



**UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA  
FACULDADE DE CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO**

**A GESTÃO DA INFORMAÇÃO EM ORGANIZAÇÕES NÃO GOVERNAMENTAIS  
(ONG): UM ESTUDO MULTI-CASOS EM ONGs AMBIENTAIS FINANCIADAS  
PELA AGÊNCIA DOS ESTADOS UNIDOS PARA DESENVOLVIMENTO  
INTERNACIONAL**

**CAROLINE MARIA GUIMARAES BEASLEY**

**DISSERTAÇÃO DE MESTRADO**

**BRASÍLIA/DF  
JULHO/2013**

**UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA  
FACULDADE DE CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO**

**CAROLINE MARIA GUIMARAES BEASLEY**

**A GESTÃO DA INFORMAÇÃO EM ORGANIZAÇÕES NÃO GOVERNAMENTAIS  
(ONG): UM ESTUDO MULTI-CASOS EM ONGs AMBIENTAIS FINANCIADAS PELA  
AGÊNCIA DOS ESTADOS UNIDOS PARA DESENVOLVIMENTO INTERNACIONAL**

Dissertação apresentada à Faculdade de Ciência da Informação da Universidade de Brasília, como exigência parcial para a obtenção do título de Mestre em Ciência da Informação, na área de Profissional da Informação.

Orientadora: Prof<sup>a</sup> Dr<sup>a</sup> Dulce Maria Baptista

**BRASÍLIA/DF  
JULHO/2013**

Ficha catalográfica elaborada pela Biblioteca Central da Universidade de  
Brasília. Acervo 1010315.

B368g Beasley, Caroline Maria Guimaraes.  
A gestão da informação em organizações não governamentais  
(ONG) : um estudo multi-casos em ONGs ambientais financiadas  
pela Agência dos Estados Unidos para Desenvolvimento  
Internacional / Caroline Maria Guimaraes Beasley. -- 2013.  
64 f. : il. ; 30 cm.

Dissertação (mestrado) - Universidade de Brasília,  
Faculdade de Ciência da Informação, Programa de Pós-Graduação  
em Ciência da Informação, 2013.  
Inclui bibliografia.  
Orientação: Dulce Maria Baptista.

1. Estados Unidos - Agência para Desenvolvimento  
Internacional. 2. Gestão da Informação. 3. Responsabilidade.  
4. Ação de prestação de contas. 5. Organizações  
não-governamentais. I. Baptista, Dulce Maria. II. Título.

CDU 002.6:658

**UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA  
FACULDADE DE CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO**

**A GESTÃO DA INFORMAÇÃO EM ORGANIZAÇÕES NÃO GOVERNAMENTAIS  
(ONG): UM ESTUDO MULTI- CASOS EM ONGs AMBIENTAIS FINANCIADAS PELA  
AGÊNCIA DOS ESTADOS UNIDOS PARA DESENVOLVIMENTO INTERNACIONAL**

**CAROLINE MARIA GUIMARÃES BEASLEY**

**DISSERTAÇÃO DE MESTRADO**

**APROVADA POR:**

---

DULCE MARIA BAPTISTA, Dra. (UnB/FCI)  
(ORIENTADORA)

---

SOFIA GALVAO BAPTISTA, Dra. (UnB/FCI)  
(EXAMINADORA INTERNA)

---

AIDA VARELA VARELA, Dra. (UFBA)  
(EXAMINADORA EXTERNA)

---

LILLIAN MARIA ARAUJO DE REZENDE ALVARES, Dra. (UnB/FCI)  
(SUPLENTE)

**BRASÍLIA/DF  
JULHO/2013**

## **AGRADECIMENTOS**

Cursar e concluir o mestrado só foi possível com o apoio de várias pessoas queridas pelas quais tenho uma gratidão imensa. Agradeço primeiramente a Deus, que me abençoou com esta e outras oportunidades, me guiando sempre com seu amor e misericórdia.

À minha família, principalmente a minha mãe Maria Alice e meu irmão Michael, por serem o que eu tenho de mais precioso na vida. Obrigada por sempre me apoiarem e incentivarem. Ao meu pai Roger, que mesmo partindo tão cedo, deixou-me o seu exemplo e as boas lembranças que levarei sempre comigo.

À Karim Thomé, pelo apoio, companheirismo e carinho durante todo mestrado. Meu amor, obrigada pelos debates, revisões e sugestões que em muito contribuíram para a realização deste trabalho, mas principalmente, por toda a felicidade compartilhada, sem a qual o período não teria sido tão bom.

À minha orientadora, Prof<sup>a</sup>. Dulce, por ter sido, além de uma mestre generosa, uma amiga. Obrigada pela sua dedicação, paciência e tempo durante esses anos. Apesar dos momentos difíceis enfrentados por você, sempre me apoiou durante toda a pesquisa. Você é exemplo de uma profissional dedicada e humana pela qual eu tenho grande admiração.

Ao ENV Team: Eric, Ernani, Magaly, Elke, Clarisse e João Felipe, pelo exemplo e inspiração ao tema. Obrigada por sempre acreditarem no meu potencial e me incentivarem em uma época da vida de decisões nem sempre fáceis. Obrigada também por continuarem torcendo por mim a distância.

Aos respondentes da pesquisa, pela solicitude e abertura ao tema. Desejo vida longa às instituições e que os debates gerados nesta dissertação possam contribuir de alguma forma em suas atividades.

Aos colegas de trabalho, pelo incentivo e compreensão durante todo o período.

Às professoras Aida Varela Varela e Sofia Galvão Baptista, por aceitarem participar da banca e pela avaliação do trabalho. Ao professor Rogério Henrique de Araújo Júnior, pela participação na qualificação e comentários que ajudaram o trabalho a tomar sua forma final.

Aos professores do PPGCINF e aos colegas de disciplinas, pelas discussões geradas que enriqueceram o processo de pesquisa.

A todos os meus amigos, pela torcida que me impulsionou a ir mais longe.

Aos funcionários da secretária do PPGCINF, pela presteza no atendimento sempre que foi necessário.

## **Resumo**

O presente estudo foi direcionado a analisar o gerenciamento da informação em ONGs ambientais em conformidade com as normas da Agência dos Estados Unidos para Desenvolvimento Internacional – USAID. A metodologia embasou-se em um estudo multi-casos com variáveis de natureza qualitativa, a fim de levantar dados primários que pudessem identificar o fluxo informacional, as principais dificuldades na recuperação da informação, e as fontes de informações que atendem as demandas dos executores e financiadores de projetos ambientais. A revisão de dados secundários foi realizada a fim de contrastá-la com a realidade encontrada e os modelos teóricos de gestão da informação.

## **Palavras-Chave**

Gestão da Informação; Accountabilty; Prestação de Contas; Questão Ambiental,ONG.

## **Abstract**

The present study is aimed to analyze the information management of environmental NGOs according the rules of U.S. Agency for International Development (USAID). The methodology was based on a multi-case study with qualitative variables in order to collect data that can identify the information flow, the main difficulties in information retrieval, and information's sources that meet the demands of funders and implementers of environmental projects. The review of secondary data was performed in order to contrast the reality and the theoretical models of information management.

## **Key Words**

Information Management, Accountability, Environmental Issue,NGO.

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Ciclo de vida da informação.....	29
Figura 2 – O processo de gerenciamento da informação.....	30
Figura 3 – Ciclo de gestão da informação.....	31
Figura 4 – Método de estudo de casos múltiplos.....	37

## **LISTA DE TABELAS**

Tabela 1- Quadro comparativo dos modelos de gestão da informação .....	31
Tabela 2- Resultado da pesquisa.....	51



## LISTA DE SIGLAS

ABONG	Associação Brasileira de Organizações não-governamentais
BID	Banco Interamericano de Desenvolvimento
CEMPRE	Cadastro Central de Empresas
COP	Conferência entre as Partes
GIFE	Grupo de Instituições Fundações e Empresas
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
IPEA	Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada
ECOSUC	Conselho Econômico e Social das Nações Unidas
ONG	Organização Não-Governamental
ONU	Organização das Nações Unidas
OSCIP	Organização de a Sociedade Civil de Interesse Público
UNESCO	Organização das Nações Unidas para a educação, a ciência e a cultura
USAID	Agência dos Estados Unidos para o Desenvolvimento Internacional
CDC	Center for Disease Control
IBGE	
OMS	Organização Mundial da Saúde
OPAS	Organização Panamericana da Saúde

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO</b> .....	11
<b>2 OBJETIVOS</b> .....	12
2.1 OBJETIVO GERAL.....	12
2.2 OBJETIVO ESPECÍFICO.....	12
<b>3 JUSTIFICATIVA</b> .....	13
<b>4 REVISÃO DE LITERATURA</b> .....	15
4.1 A QUESTÃO AMBIENTAL.....	15
4.2 ORGANIZAÇÕES NÃO-GOVERNAMENTAIS.....	18
<b>4.2.1 Organizações Não-Governamentais no Brasil</b> .....	19
4.3 AGÊNCIA DOS ESTADOS UNIDOS PARA O DESENVOLVIMENTO INTERNACIONAL (USAID).....	21
4.4 CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO.....	24
4.5 SOCIEDADE DA INFORMAÇÃO.....	26
4.6 GESTÃO DA INFORMAÇÃO.....	27
4.7 ACCOUNTABILITY.....	32
<b>5 METODOLOGIA</b> .....	35
5.1 DELINEAMENTO DE PESQUISA.....	35
5.2 PROTOCOLO DE ESTUDO DE CASOS MÚLTIPLOS.....	36
5.3 TÉCNICAS DE PESQUISA E ANÁLISE DE DADOS.....	37
5.4 O CASO DA ONG A.....	38
5.5 O CASO DA ONG B.....	41
5.6 O CASO DA ONG C.....	43
5.7 O CASO DA ONG D.....	46
<b>6 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS DADOS</b> .....	50
<b>7 CONSIDERAÇÕES FINAIS</b> .....	56
<b>REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b> .....	57
<b>ANEXOS</b> .....	61

## 1. INTRODUÇÃO

As Organizações Não - Governamentais (ONG) são conhecidas por serem instituições de direito privado sem fins lucrativos com intuito de desenvolver ações de interesse social, em auxílio do Estado (FRANZ, 2001). Por não possuírem fundos próprios, os recursos para as suas ações necessitam de apoio externo, seja da sociedade, do governo ou de agências de cooperação internacionais.

Segundo Valarelli (2005), a visibilidade conquistada pelas ONG na última década trouxe consigo responsabilidades em relação à transparência de suas ações. As mudanças no uso e interpretação de informações, também trouxeram um novo desafio para essas organizações:

Os indicadores, dados e opiniões não se sustentam mais apenas (ou principalmente) pela credibilidade de sua fonte, pelo seu conteúdo ou pelo modo como foram construídas (...). Surgem a “gestão da informação” e a “gestão do conhecimento” como novas áreas profissionais e de estudo. (VALARELLI, 2005, p.2)

No Brasil, grande parte dos recursos para os projetos executados provêm de agências de cooperação internacional (ABONG, 2013). Porém, a tendência de reconfiguração do cenário mundial, marcado pelo crescimento das ditas economias emergentes, obrigou essas agências a passarem por uma reestruturação frente à redução de suas fontes de recursos e às novas exigências de legitimidade junto ao público e aos governos de seus países (VALARELLI, 2005).

Esse fato, aliado a tendência das sociedades de exigir novas ações em termos de transparência, divulgação e prestação de contas (*accountability*), demanda das ONGs um maior controle e publicidade dos seus projetos. No Brasil, essa tendência é confirmada por ações como a promulgação da lei de acesso à informação (lei 12.527/2011), cuja mudança de paradigma em relação à informação pública não deixa de ser um fortalecimento à *accountability*. Especialmente no tocante às ONGs, há uma desconfiança gerada por diversas falcatruas denunciadas pela imprensa.

Para atender a essa demanda crescente, os organismos sem fins lucrativos que desejam construir uma imagem séria junto a população precisam estabelecer mecanismos de gestão da informação que lhes permitam obter informações para atender as necessidades de seus financiadores na busca de atestarem a eficácia e

eficiência de seus apoios e a magnitude dos impactos que proporcionam (VALARELLI, 2005). Além disso, ao ganharem um financiamento, as ONGs se submetem a contratos repletos de demandas de informação a título de prestação de contas.

Em relação às ONGs, há uma estreita relação entre a prestação de contas e a manutenção das instituições, visto que essas não contam com recursos próprios e dependem da confiabilidade que conseguem manter ante os seus mantenedores, sejam estes públicos ou privados. Por esse motivo a atividade de prestação de contas assume papel central na estratégia das ONGs. Wright, Kroll e Parnell (2000) afirmam que o planejamento estratégico das ONGs deve ter como principal preocupação a garantia de apoio financeiro para a execução das atividades. Esses autores ressaltam ainda que o sucesso na conquista de apoio financeiro liga-se as entidades que melhor correspondem às exigências de seus financiadores, inclusive quanto às informações demandadas.

Em consonância com esse pensamento, Falconer (1999) pontua que:

Em um contexto onde as organizações passam a competir de forma mais direta por recursos públicos e privados, deverá ser com a capacidade de demonstrar posições claras e resultados concretos que as organizações conseguirão se destacar. Organizações abertas, conhecidas do público, ganham legitimidade social e são menos propensas a sucumbir a escândalos de opinião pública, que já destruíram mais de uma organização bem-intencionada. Mais do que um valor, a accountability tende a estabelecer-se como estratégia competitiva (FALCONER, 1999, p.18)

A partir daí, surge o questionamento norteador deste trabalho: Quais as estratégias que as ONGs adotam para suprir as demandas de informação de seus financiadores? Espera-se que resposta a essa pergunta seja obtida a partir do estudo do caso de ONGs ambientais que recebem financiamento da Agência dos Estados Unidos para Desenvolvimento Internacional – USAID.

## **2. OBJETIVOS**

### **2.1 OBJETIVO GERAL**

Analisar o gerenciamento da informação em ONGs ambientais em conformidade com as normas da Agência dos Estados Unidos para Desenvolvimento Internacional – USAID.

### **2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Identificar as principais demandas de informação por parte de órgãos financiadores de ONGs;
- Descrever as principais barreiras das ONGs na recuperação de informações na execução de projetos ambientais financiados;
- Identificar as fontes de informações que atendem as demandas dos executores e financiadores de projetos ambientais

### 3. JUSTIFICATIVA

A justificativa para realização deste trabalho existe em função de dois fatores, primeiramente o critério acadêmico do avanço teórico na área de ciência da informação, bem como o aprimoramento e manutenção da atividade das ONGs.

Reforçando o primeiro fator, vê-se a relevância do tema frente à ciência da informação, pois, de acordo com Fonseca (2007), seu objeto de interesse é investigar as propriedades e o comportamento da informação, as forças que governam o seu fluxo e os meios de processamento para ótima acessibilidade e uso.

Essa ideia é corroborada por Le Coadic (2004, p.110), ao apontar que a ciência da informação tem “os sistemas, os serviços e os produtos de informação que se destinam a responder às necessidades de informação de usuários”. Outros autores demonstram a preocupação da ciência da informação com a gestão da informação. Zins (2007) aponta as operações que envolvem mediação da informação, tais como documentação, representação, organização, etc. como parte do estudo da Ciência da Informação. Saracevic (1996) define ciência da informação como aquela que lida com o armazenamento, recuperação e uso da informação.

Cunha e Cavalcanti (2008) argumentam que o objeto da ciência da informação é o estudo dos processos e sistemas de informação. Miranda (2003) afirma que a ciência da informação se preocupa com todo o ciclo informacional, indo deste modo ao encontro do objetivo do estudo. Tarapanoff (2006) ressalta que a gestão da informação corresponde à aplicação da ciência da informação nas organizações. Até mesmo em uma das definições mais clássicas de ciência da informação, vê-se a preocupação da Ciência da Informação com o “fluxo informacional”: “disciplina que estuda a natureza e o comportamento da informação, as forças que governam o fluxo informacional e os meios de processamento da informação para otimizar a acessibilidade e a usabilidade”. (BORKO, 1967, p.1). Este avanço acadêmico vem a suprir uma demanda já enfatizada na literatura que é a do debate a respeito dos processos que envolvem a gestão da informação no contexto das ONGs (VALARELLI, 2005; WRIGHT, KROLL, M; PARNELL,2000).

A temática ambiental foi escolhida pela sua importância no cenário mundial e especialmente no Brasil, país que abriga a 2º maior cobertura florestal do mundo (atrás apenas da Rússia) e a maior extensão de floresta tropical contínua (MCT,2013). Já a escolha da USAID deve-se ao fato de ela ser uma agência internacional de atuação consolidada, existente desde 1961 e com atuação em mais de 100 países nos 5 continentes (USAID,2013). Além disso, é uma agência conhecida pela sua preocupação com o acompanhamento das atividades financiadas pelos seus recursos, estabelecendo uma metodologia própria de preparação, execução e avaliação de projetos, denominada marco lógico (BID, 2013)

## 4. REVISÃO DE LITERATURA

### 4.1 A QUESTÃO AMBIENTAL

A temática ambiental assume uma importância crescente na busca de um novo modelo de desenvolvimento (JACOBI, 2003). Um dos marcos da emergência dessa questão em nível mundial foi a Conferência de Estocolmo, realizada em 1972, onde foram discutidas normas de controle a danos ambientais, estratégias de conservação do meio ambiente e uso racional dos recursos naturais. A conferência apresentou como resultado 26 princípios que “marcaram o início da busca de uma conciliação entre práticas de preservação ambiental e desenvolvimento” (ONU, 2013).

Uma década depois da conferência de Estocolmo, a Comissão Mundial sobre o Meio Ambiente elaborou o relatório “Nosso futuro comum”, também conhecido como relatório Brundtland, com dados colhidos por especialistas de vários países sobre as consequências das agressões ao meio ambiente em diversos aspectos da sociedade, apontado como primeiro esforço para a construção de uma agenda global sobre a preservação do meio-ambiente (ONU, 1987). O documento, dividido em quatro partes, trata como principal causa da degradação ambiental a forma de produção da sociedade moderna, defende que planejamento em questões sobre os temas desenvolvimento econômico, social e proteção ambiental devem ser realizados de maneira conjunta, incentivando assim um novo modelo de desenvolvimento, com a priorização do custo-benefício entre lucro e sustentabilidade e o investimento em pesquisas que aumentem a produtividade dos recursos.

É apresentada uma análise da economia internacional, com ênfase na situação dos países menos desenvolvidos, os quais exploram mais os recursos naturais disponíveis como base da economia, principalmente em relação aos meios de produção de energia. O relatório incentiva o apoio e financiamentos provenientes dos países mais ricos como forma de amenizar esta situação, já que há uma relação direta entre o mau desempenho da economia e o enfraquecimento das medidas de proteção ao meio ambiente.



Especificamente no Brasil, o tema ganhou relevância na década de 80, resultando na formação de uma bancada ambientalista na Constituinte, que:

logrou transformar a legislação ambiental brasileira em uma das mais modernas do mundo. Destacam-se o zoneamento ambiental, a exigência de apresentação de estudos de impactos ambientais, que sejam discutidos em audiências públicas e a introdução de penalidades para agentes agressores do meio ambiente (JACOBI, 2003,p.10)

Cavalcanti (2004) ressalta que a Constituição Brasileira de 1988 avançou também ao reconhecer o direito da população a um “meio ambiente ecologicamente equilibrado como bem comum, essencialmente a uma sã qualidade de vida. E estabelece o dever do governo, junto com a sociedade, de defender e preservar o meio ambiente para as gerações futuras” (CAVALCANTI 2004, p. 4 e 5)

A Conferência das Nações Unidas Sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento, Rio-92, trouxe uma maior visibilidade para a questão ambiental no país, envolvendo vários setores da sociedade, levando-os a se situarem num espaço multisetorial, e levando a sua reflexão e prática em direção ao desenvolvimento sustentável (VIOLA 1996). Alonso e Costa (2002) demonstram o efeito da conferência na sociedade brasileira:

De fato, após a Rio-92 houve uma explosão do mercado editorial e muitos especialistas de diversos campos das ciências naturais e sociais começaram a mudar o foco de seus estudos na direção da problemática ambiental, atraídos tanto pela maior facilidade de financiamento para pesquisas como pela grande visibilidade do tema na opinião pública e nos meios de comunicação (ALONSO, COSTA, 2002, p.3)

Paralelamente à Rio-92, aconteceu a conferência da Sociedade Civil sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento, organizada pelo recém-formado fórum de ONGs brasileiras, que contava com 1200 organizações filiadas (JIBS,2003). Após o término da conferência, os participantes do fórum decidiram pela sua continuação sob o nome de “Fórum Brasileiro de ONGs e Movimentos Sociais para o Meio Ambiente e o Desenvolvimento”, com o objetivo de acompanhar e contribuir para a implementação das decisões tomadas na Rio-92, condensadas no documento Agenda 21.

O Fórum acompanha as proposições legislativas que envolvam o tema, tais como: o Sistema Nacional das Unidades de Conservação, Lei de crimes ambientais e a Política Nacional de Mudanças Climáticas e Biossegurança (FÓRUM, 2013). Participa, em nível internacional, das reuniões das Nações Unidas relacionadas aos

desdobramentos da Rio-92, como por exemplo a Conferência das partes das convenções de Biodiversidade e do Clima e da Comissão de Desenvolvimento Sustentável.

Ao fim da Rio-92, ocorreu a assinatura de dois acordos importantes para o estabelecimento de objetivos comuns rumo à conservação ambiental e ao desenvolvimento sustentável. O primeiro deles, a Agenda 21, constitui um plano de ação para cada área onde a atividade humana causa impactos ao meio ambiente e foi adotado por 178 países. Nesse documento, procurou-se definir os “problemas prioritários, os recursos, os meios para enfrentá-los e as metas para as próximas décadas” (CNUMAD, 1995, p.7). Na busca do cumprimento dos objetivos, são incentivadas a cooperação internacional e a elaboração de políticas nacionais. Cada país deve traçar a sua própria agenda 21, com base no plano global e os objetivos são analisados a cada nova Conferência das Nações Unidas para o Desenvolvimento Sustentável, que acontece uma vez em cada dez anos (Rio + 10 e Rio +20).

O outro acordo assinado foi a Convenção Quadro das Nações Unidas sobre a Mudança do Clima, que reconhece as atividades humanas como agentes de influência direta no aquecimento global e principal causador do efeito estufa, e estabelece para os países signatários a obrigatoriedade de adoção de medidas para a contenção da emissão de gases causadores do efeito estufa, especificamente o compromisso de igualar os níveis de emissão dos gases citados no final da década (2000) àqueles do início da década (1990).

É importante ressaltar que apenas os países chamados “desenvolvidos” assinaram essa convenção. No documento foi estabelecida a Conferência das Partes, órgão estabelecido na convenção para acompanhamento das metas. A Conferência das Partes (COP-3) realizada em Quioto, Japão, promoveu a adoção do Protocolo de Quioto, no qual cada país signatário compromete-se a reduzir suas emissões de gases causadores do efeito estufa em 5% em relação aos níveis de 1990, durante o período de 2008 a 2012 (ONU, 2013). Novamente, os compromissos não se estenderam aos países em desenvolvimento.

Embora os avanços feitos durante os últimos 30 anos, os compromissos assumidos pelos países-membros da Organização das Nações Unidas – ONU ainda não foram cumpridos. A última Convenção das Nações Unidas para o Desenvolvimento Sustentável – Rio +20, pouco avançou em termos de execução

dos objetivos já firmados. A questão ambiental é complexa, com interface tanto em assuntos sociais como econômicos, e não pode ser trabalhada apenas pelos governos, mas precisa do envolvimento de todos os setores da sociedade: do engajamento de ONGs, pesquisas nas universidades, compromisso por parte das indústrias e da conscientização da população em geral.

#### 4.2 ORGANIZAÇÕES NÃO-GOVERNAMENTAIS

Scherer-Warren (1999) define ONGs como organizações privadas, formais, com fins públicos e sem fins lucrativos. O termo é uma tradução do inglês *Non-governmental organization (NGO)*, usado pela primeira vez pela Organização das Nações Unidas (ALBUQUERQUE, 2006). A Resolução 288 de 1950 do *Economic and Social Council* - Conselho Econômico e Social das Nações Unidas (Ecosuc) - definiu ONG como “organização internacional a qual não foi estabelecida por acordos governamentais”. (FURRIELA, 2002, p. 140). Nesse primeiro momento, ONGs eram entidades do chamado primeiro mundo que financiavam atividades no terceiro mundo, tais como a Cruz Vermelha e a UNESCO (MATOS, 2005). A denominação também passou a ser utilizada pelas agências de cooperação internacional para as organizações que implementavam projetos de promoção de desenvolvimento (Scherer-Warren, 1999). Albuquerque sintetiza a trajetória do termo:

Sua origem remonta ao sistema de representações das Organização das Nações Unidas, que denominava assim as organizações internacionais, que embora não representassem seus países, tinham atuação suficiente para justificar sua presença oficial na ONU. Por extensão, com a formulação de programas de cooperação internacional para o desenvolvimento estipulado pela ONU nas décadas de 1960 e 1970, cresceram na Europa Ocidental ONGs destinadas a promover desenvolvimento no Terceiro Mundo. Assim, as ONGs europeias estabeleceram parcerias em vários países, levando ao surgimento de ONGs também no hemisfério sul. (ALBUQUERQUE. 2006. P.18)

Com isso, o conceito de ONG foi construído sem uma delimitação exata de sua definição. O Banco Mundial comprova esse fato em seu conceito de ONG:

ONGs incluem uma variedade ampla de grupos e instituições que são inteiramente ou largamente independentes do governo, e caracterizadas primariamente mais por serem humanitárias ou cooperativas do que por serem comerciais e objetivas (MACDONALD, 1992, p. 2)

Cabral (2007) enfatiza que o termo ONG não abrange a totalidade de instituições sem fins lucrativos “mas somente as organizações que se conectam com os movimentos de ajuda humanitária, de desenvolvimento social ou político-ambiental” (CABRAL, 2007, p.12)

Para tentar solucionar essa situação, Menescal (1996) propõe alguns elementos que uma ONG precisa ter: a) Ser uma organização formal; b) não possuir fins lucrativos; c) ser autônoma; d) atuar em “projetos de desenvolvimento”. Já Matos (2005) elege as seguintes características: i) possuir algum nível de institucionalização; ii) ser uma entidade privada com fins públicos e sem fins lucrativos; iii) possuir engajamento voluntário, pelo menos do conselho diretor iv) distinguir-se do Estado (governo) e do mercado(empresa) e identificar-se com a sociedade civil (associativismo). (MATOS, 2005, p. 30)

O Manual sobre as Instituições sem Fins Lucrativos no Sistema de Contas Nacionais (*Handbook on Non-profit Institutions in the System of National Accounts*) elaborado pela Divisão de Estatísticas das Nações Unidas define os seguintes critérios: i) privadas, não integrantes, portanto, do aparelho do Estado; ii) sem fins lucrativos, isto é, organizações que não distribuem eventuais excedentes entre os proprietários ou diretores e que não possuam como razão primeira de existência a geração de lucros – podendo até gera-lo, desde que aplicados nas atividades fins; iii) institucionalizadas, isto é, legalmente constituídas; iv) auto administradas ou capazes de gerenciar suas próprias atividades; v) voluntárias, na medida em que podem ser constituídas livremente por qualquer grupo de pessoas, isto é, atividade de associação ou fundação da entidade é livremente decidida pelos sócios fundadores (ONU,2003).

#### **4.2.1 Organizações não – governamentais no Brasil**

O início da atuação das ONGs no Brasil se deu na década de 70, em plena ditadura militar, ligada aos espaços políticos que estavam abertos a participação popular à época: escolas, igrejas, etc. (MATOS, 2005). Segundo Albuquerque (2006), nessa época as ONGs possuíam forte caráter político e atuavam

principalmente voltadas para uma política de desenvolvimento comunitário, com ações de assistência em educação de base e saúde, entre outras.

Landim (1993) estabelece quatro momentos distintos de ONGs no Brasil: i) Formalização de movimentos de assistência popular nas décadas de 1970 e 1980; ii) Aparecimento de ONG com novas temáticas no início da década de 1990: ambiental, assistência a menores carentes, apoio a portadores de HIV; entre outras; iii) Grupos e fundações empresariais passam a se autodenominar como ONGs durante os anos 90; iv) Outras organizações, que anteriormente consideravam seus trabalhos apenas como filantrópicos, se apropriam da denominação “Organização não governamental” para definirem seus trabalhos. Teixeira (2003) aponta que o grande marco para as ONG no Brasil foi a Conferência das Nações Unidas para o Meio ambiente e Desenvolvimento, conhecida como ECO – 92, acontecida no Rio de Janeiro.

Pelo breve relato da história das ONG no Brasil, é possível perceber que a generalidade de seus conceitos internacionais se repete na escala local. Isso também é causado pela omissão da legislação brasileira a respeito do termo. Apesar disso, em vários momentos há menções em consonância com o entendimento geral sobre o tema. O Código civil de 2002 dispõe sobre “organizações destinadas a fins de interesse coletivo” (BRASIL, 2005). Essas organizações podem ser constituídas juridicamente de três formas: i) Associações, união de pessoas que se organizam para fins não econômicos; ii) Fundação, criadas por meio de um instituidor, mediante escritura pública ou testamento, a partir da dotação especial de bens livres, especificando o fim a que se destina; iii) Organizações religiosas, as quais originalmente eram consideradas como associações, foram intituladas como terceira categoria pela lei nº 10.825 de 22 de dezembro de 2003 (IBGE,2005) A lei nº 9790 de 1999 regulamenta a qualificação de pessoas jurídicas de direito privado, sem fins lucrativos, como Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público – OSCIP (BRASIL, 1999), dando-lhes uma série de isenções fiscais e facilidades para receber doações públicas.

A falta de uma definição mais esclarecedora do que são ONGs dificulta um diagnóstico sobre sua situação no Brasil. Uma referência adotada frequentemente na literatura sobre o assunto é a Associação Brasileira de Organizações Não-

Governamentais – ABONG. Criada em 1991, a entidade congrega 243 instituições (ABONG, 2013). Segundo estudos da Universidade John Hopkins, realizado em 1995, cerca de 2% da população brasileira encontra-se ligada, direta ou indiretamente, às organizações de Terceiro Setor (ALBUQUERQUE, 2006)

Um dos estudos mais abrangentes sobre o perfil de entidades sem fins lucrativos foi realizado por meio de uma parceria entre o IBGE, IPEA, ABONG e GIFE em 2005. Intitulado como “As Fundações Privadas e Associações Sem Fins Lucrativos”, a pesquisa tinha como finalidade apresentar um retrato dessas instituições no ano de 2005 e compará-lo a um estudo menos amplo realizado em 1996, na tentativa de determinar a evolução do setor durante o período. As informações foram retiradas do Cadastro Central de Empresas – CEMPRES, realizado pelo IBGE referente ao exercício de 2005. Foram selecionadas as entidades que se autodeclararam como “entidade sem fins lucrativos”.

A partir desses dados, as organizações foram classificadas segundo suas atividades, com base na metodologia do Manual sobre as Instituições sem Fins Lucrativos no Sistema de Contas Nacionais (*Handbook on Non-profit Institutions in the System of National Accounts*), produzido pela Divisão de Estatísticas das Nações Unidas, adaptadas à realidade jurídica brasileira (ALBUQUERQUE, 2006). Com esse sistema, foram identificadas 339 mil fundações privadas e associações sem fins lucrativos, sendo 2.500 com atuação na área ambiental. É interessante observar que no comparativo do estudo feito no ano de 1996, as entidades sem fins-lucrativos ambientais quadruplicaram em número de entidades, crescendo 309% (IBGE,2005).

#### 4.3 AGÊNCIA DOS ESTADOS UNIDOS PARA O DESENVOLVIMENTO INTERNACIONAL (USAID)

A Agência dos Estados Unidos para o Desenvolvimento Internacional (USAID) é um órgão independente, ligado ao Departamento de Estado, responsável por programas de assistência econômica e humanitária em mais de 100 países (USAID, 2013). Criada em 1961, pela Lei de Ajuda Externa (*Foreign Assistance Act*), que reorganizou a ajuda externa dos Estados Unidos, separando a ajuda militar daquelas

com fins humanitários, e prevendo a criação de uma agência para administração dos programas (RIBEIRO,2009). O ato enfatizou como objetivo principal da ajuda externa dos EUA Incentivar e apoiar as pessoas dos países em desenvolvimento em seus esforços para adquirir conhecimento e recursos essenciais para desenvolver e construir instituições econômicas, políticas e sociais que melhorem a sua qualidade de vida (US. SENATE, 2003).

As ações da agência devem priorizar cinco pontos principais, são eles: i) redução das piores manifestações físicas da pobreza; ii) promoção de condições para que países em desenvolvimento alcancem um desenvolvimento econômico sustentável com equidade de distribuição de benefícios; iii) incentivo dos processos de desenvolvimento em que os direitos civis e econômicos são respeitados e reforçados; iv) integração dos países em desenvolvimento em um sistema econômico internacional e equitativo; e v) promoção de uma boa governança por meio do combate a corrupção e a melhoria da transparência e *accountability*. Especificamente na área ambiental, a ênfase é dada às linhas de conservação e manejo sustentável, por meio de estratégias que priorizem a importância dessas atividades assim como os danos irreversíveis associados ao desmatamento e a identificação de normas locais que possam contribuir direta ou indiretamente para esta situação.

Os projetos ambientais financiados pela USAID devem possuir um ou mais dos seguintes focos: a) criação de empregos para pessoas que de outra maneira estariam devastando a natureza; b) identificação e implementação de alternativas para o desenvolvimento de áreas florestais; c) ações de treinamento que aumentem a capacidade dos países em desenvolvimento em formular normas, planejar o uso da terra ou melhorar o gerenciamento das áreas florestais; d) práticas que demonstrem a viabilidade de sistemas agroflorestais e outras técnicas que usem tecnologias e métodos adequados para os locais; e) proteção das áreas ainda não degradadas por meio do aumento da produtividade de áreas já devastadas por meio ao apoio ao reflorestamento e outros projetos de manejo florestal sustentável; f) conservação das bacias hidrográficas; g) apoio a pesquisa sobre práticas mais sustentáveis para extração, remoção e processamento de madeira, incluindo o reflorestamento, conservação do solo e outras atividades para reabilitar terras

degradadas; h) Apoio a pesquisa sobre florestas tropicais e identificação de alternativas contra a sua destruição e; i) Conservação da diversidade biológica.

No Brasil, a USAID atua nas áreas de energia, saúde e meio ambiente, sendo o último o com maior abrangência em n° de projetos e parceiros, totalizando 24 instituições executoras de projetos financiados pela agência (USAID, 2013). Ao possuir uma verba disponível para financiamento, é publicado um edital de licitação (*request for application*) na página oficial de contratos utilizado pelo governo dos EUA, pelo qual as organizações não governamentais podem submeter seus projetos para parceria. Nesse instrumento é explicitado o foco para qual o financiamento está direcionado: a área de atuação do projeto, os resultados esperados, os indicadores de avaliação envolvidos e por quais critérios as propostas serão escolhidas.

Algumas das exigências impostas pelo edital acabam por restringir o grupo de ONGs elegíveis para um financiamento disponibilizado pela USAID. Para escolher um projeto, a USAID requer que a ONG contribua com o mínimo de 3% do valor que é oferecido no edital, além disso, é obrigatório que o gerente do projeto possua doutorado em alguma área do projeto e que a ONG demonstre experiência anterior em um projeto similar. Além disso, o Departamento do Tesouro Americano mantém uma lista de organizações que não podem receber recursos do governo dos EUA, além de uma espécie de classificação de risco que a própria USAID mantém sobre os parceiros com quem já trabalhou. Assim, acaba-se por selecionar ONGs de maior porte e credibilidade (USAID,2013).

Para aumentar o impacto de suas ações, a agência aceita que os projetos sejam executados em formato de consórcios, onde uma instituição principal coordena os recursos repassados pela USAID e executa as atividades em conjunto a instituições menores. Embora o aceite dessas instituições como co-executoras dependam da aprovação da USAID, todas as exigências contratuais recaem sobre a instituição principal – líder do consórcio (USAID, 2013)

A agência demonstra também a sua preocupação com o bom gerenciamento de informações no âmbito dos projetos que financia. O edital declara a necessidade de que na proposta sejam identificados recursos e meios de coletar dados, assim como apontar um responsável por recolher e avaliar esta informação. Também há a exigência do envio de relatórios técnicos e financeiros trimestralmente, e de uma



avaliação de maior porte por ano. Antes de o projeto ser considerado formalmente como encerrado, é realizada uma série de procedimentos conhecidos como *close-out*.

#### 4.4 CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO

Para que haja um entendimento completo da ideia de ciência da informação, é preciso conhecer o conceito de informação. Esta definição é objeto de vários estudos sobre a história e fundamentos da área (ZINS, 2007). Le Coadic (2004) define informação como “conhecimento inscrito (registrado) em forma inscrita (impressa ou digital), oral ou audiovisual, em um suporte” (LE COADIC, 2004, p.4). Robredo (2003), após a análise de vários autores, afirma que a informação como objeto de interesse para a Ciência da Informação, é aquela passível de ser: a) registrada (codificada) de diversas formas; b) duplicada e reproduzida; c) transmitida por diversos meios; d) conservada e armazenada em suportes diversos; e) medida e quantificada; f) adicionada a outras informações; g) organizada, processada e reorganizada em diversos critérios, recuperada quando necessário segundo regras preestabelecidas.

A Ciência da informação surgiu, como disciplina independente, na época do pós-guerra preocupada principalmente com a gerência da informação: “Ordenar, organizar e controlar uma explosão de informação, para o qual o instrumental e teoria da época não tinham uma solução preparada” (BARRETO, 2007, p.25). Le Coadic (2004) explica que a chamada “explosão da informação” aconteceu principalmente pela difusão de meios de multiplicação e armazenamento da informação.

Para Souza (2007), a primeira definição de ciência da informação é fruto da conferência realizada em 1961 no *Georgia Institute of Technology* com o nome de *Conferences on training Science Information Specialists*:

Ciência que investiga as propriedades e o comportamento e o comportamento da informação, as forças que governam o fluxo da informação e os meios de processamento da informação para o máximo de acessibilidade e uso. Os processos incluem a geração,

disseminação, coleta, organização, armazenamento, recuperação, interpretação e uso da informação. (SOUZA, 2007, p.77).

Nesse primeiro momento, a Ciência da Informação se aproximou mais do modelo proposto pelas ciências exatas: os principais temas de estudo estavam relacionados à computação, tal como sistemas de recuperação automática da informação (ARAUJO, 2003). Porém, nos anos 70 ocorreu a aproximação da área com as ciências sociais e a priorização da figura do usuário. Para Cardoso (1994), as temáticas de “cidadania e informação” se tornaram cada vez mais evidentes.

Wersing e Neveling (1975) apontam quatro abordagens possíveis para a Ciência da informação: i) visão orientada para o fenômeno informação ii) visão orientada para os meios, iii) visão orientada para a tecnologia, iv) visão orientada para os fins, todas vinculadas a necessidade social em torno do objeto de estudo: a informação. Borko (1968) argumenta que a área é orientada para a aplicação, o que lhe confere um forte caráter prático, em busca do objetivo de otimizar a guarda e acesso à informação.

Le Coadic (2004) ressalta que a ciência da informação surgiu em meio à necessidade da sociedade de informação de ter um campo de investigação que tivesse por objeto de estudo “as propriedades gerais da informação (natureza, gênese, registro) e a análise de seus processos de construção, comunicação e uso” (LE COADIC, 2004, p.25). Especificamente quanto o uso da informação, o autor salienta que as necessidades informacionais surgem em função do conhecimento ou em função de ações, sendo o primeiro tipo proveniente do “desejo de saber” e o segundo consequência de uma atividade humana, seja esta de cunho pessoal ou profissional.

Araújo (2003) enfatiza que a Ciência da Informação participa de um movimento em que os campos de conhecimento assumem a responsabilidade social de seus postulados. Nesse contexto, as preocupações convergem para os problemas vivenciados pela sociedade contemporânea: problemas ecológicos, exclusão no acesso ao conhecimento, etc.

Essa linha é corroborada por Saracevic (1996), ao situar a Ciência da informação “no contexto de usos e necessidades sociais, institucionais e/ou individuais de informação” (SARACEVIC, 1996, p.2). Para melhor compreensão

dessas necessidades, Le Coadic (2004) sugere questões para análise: a) Quem necessita de informação; b) Que tipo de informação? c) Para qual grupo de pessoas? d) Por que precisam dela? e) Quem decide quanto a essa necessidade? f) Quem seleciona? g) Que uso é dado ao que é fornecido? h) Que consequências resultam desse uso para o indivíduo, o grupo, a instituição e a sociedade em seu conjunto?

#### 4.5 SOCIEDADE DA INFORMAÇÃO

O termo sociedade da informação é utilizado para descrever as características de uma sociedade pós-industrial, altamente influenciada pela inserção da tecnologia da informação (MIRANDA, 2000), na qual os recursos intangíveis adquirem um grande valor agregado e a informação torna-se uma das formas mais importantes de poder (RODRIGUES, SIMÃO, ANDRADE, 2003). Ponjuan Dante (1998) define sociedade da informação como:

Qualquer conglomerado humano cujas ações de sobrevivência e desenvolvimento estão baseadas predominantemente em um intenso uso, distribuição, armazenamento e criação dos recursos de informação e conhecimentos mediados por novas tecnologias da informação e comunicação (PONJUAN DANTE, 1998, p.6).

Castells (1999) defende que a sociedade da informação é um novo estágio do modo capitalista de produção, centrado na busca de conhecimento e informação. O autor sintetiza esse momento histórico:

No modo agrário de desenvolvimento, a fonte de incremento excedente resulta dos aumentos quantitativos da mão-de-obra e dos recursos naturais (em particular a terra) no processo produtivo, bem como da dotação natural desses recursos. No modo de desenvolvimento industrial, a principal fonte de produtividade reside na introdução de novas fontes de energia e na capacidade de descentralização do uso de energia ao longo dos processos produtivos e de circulação. No novo modo informacional de desenvolvimento, a fonte de produtividade acha-se na tecnologia de

geração de conhecimentos, de processamento da informação e de comunicação de símbolos (CASTELLS, 1999,p.53)

Outras nomenclaturas são utilizadas para descrever o fenômeno, tal como: sociedade do conhecimento, sociedade da informação e comunicação e sociedade informacional (BURSCH, 2009). A mudança de paradigma econômico e social, onde a informação se torna o produto do processo produtivo (CASTELLS, 1999), proporcionou uma mudança no comportamento das instituições e na sociedade. Moore (1997) elege três características principais da sociedade da informação: i) a utilização da informação como recurso econômico; ii) o maior uso da informação pelo público em geral; iii) o desenvolvimento de um setor de informação dentro da economia.

Em nível institucional, a informação passou a ser vista como um recurso estratégico, que gerenciada corretamente, acelera o desenvolvimento de produtos, eleva os níveis de produtividade e garante padrões de qualidade consistente (MOORE, 1997). Peter Drucker (1993) enfatiza que “as atividades que ocupam o lugar central das organizações não são mais aquelas que visam a produzir ou distribuir objetos, mas aquelas que produzem e distribuem informação” (DRUCKER, 1993, p.208).

Miranda (2000) destaca que na sociedade da informação “a comunicação e a informação tendem a permear as atividades e os processos de decisão nas diferentes esferas da sociedade” (MIRANDA, 2003, p.80). Para Tarapanoff (2006), trata-se de uma nova sociedade, com novas estruturas, novos canais de comunicação, novas formas de atuação social e trabalho, o que acarreta a necessidade de implantação de novos comportamentos organizacionais.

#### 4.6 A GESTÃO DA INFORMAÇÃO

Taylor e Farrel (1995) relatam que o conceito de gestão da informação ainda está em constante desenvolvimento na literatura e apontam três enfoques principais: i) existencial; voltada para as origens e elementos da gestão da informação; ii)

operacional; preocupa-se com a gestão de recursos de informação visando o alcance dos objetivos organizacionais; iii) híbrida; ressalta o desenvolvimento de ferramentas de TI para o gerenciamento da informação.

No contexto da ciência da informação, a gestão da informação é definida como o correto exercício de controle, armazenamento, segurança, pesquisa, recuperação e disseminação da informação (REITZ, 2007) e seu estudo está ligado ao uso e necessidades de informação (SANTOS, 2007) e à preocupação para que seu acesso seja rápido, seguro e eficiente (SOUSA, 2007), buscando o sucesso da execução das atividades de uma instituição. Wilson (2002) entende a gestão da informação como a aplicação de princípios administrativos aos processos de aquisição, organização, controle, disseminação e uso da informação relevante para a operação efetiva de organizações de todos os tipos.

Tarapanoff (2006) observa que o principal objetivo da gestão da informação é “identificar e potencializar recursos informacionais de uma organização ou empresa” (TARAPANOFF, 2006, p.22) por meio da compreensão do fluxo informacional e definição de políticas de informação nas organizações, unindo perspectivas da teoria organizacional e conhecimentos da ciência da informação (CHOO, 2006; TARAPANOFF, 2006).

Para isso, é necessário se pautar nas necessidades de informação organizacionais:

Para que esta gestão (de informação) seja eficaz, é necessário que se estabeleçam um conjunto de políticas coerentes que possibilitem o fornecimento de informação relevante, com qualidade suficiente, precisa, transmitida para o local certo, no tempo correto, com um custo apropriado e facilidades de acesso por parte dos utilizadores autorizados (REIS, 1993, p.22).

Segundo Choo (2006), as necessidades de informação variam de acordo com a atividade específica realizada. Ao receberem um financiamento, as organizações de Terceiro Setor assumem o compromisso em via contratual de fornecerem informações para as agências nos formatos exigidos. Ou seja, se responsabilizam em prever no escopo do projeto a sistematização de informações com foco no atendimento das demandas do financiador, o que transforma a

prestação de contas em um dos pontos norteadores da política de gestão da informação da instituição.

O *Project Manager Body of knowledge* (PMBOK) faz alusão à gestão da informação dos projetos em seu capítulo dedicado a gerenciamento de comunicações: “O gerenciamento das comunicações do projeto é a área de conhecimento que emprega os processos necessários para garantir a geração, coleta, distribuição, armazenamento, recuperação e destinação final das informações sobre o projeto de forma oportuna e adequada” (PMBOK, 2004, p. 221).

Segundo Vickers (1985), é necessário o entendimento dos padrões do fluxo de informação dentro da organização. Para permitir a melhor compreensão de processo organizacional da informação na busca de satisfazer as demandas de informação para a tomada de decisão, planejamento e execução de atividades, diversos modelos tentam explicar como a informação tramita e é processada nas organizações, tais como o de Ponjuan Dante (1998), que esquematiza o ciclo de vida da informação nas fases expressas na figura 01.



Figura 01: Ciclo de vida da informação

Fonte: Ponjuan Dante (1998)

Tarapanoff (2006) afirma que a gestão da informação corresponde à aplicação do ciclo informacional no contexto organizacional. Sendo esta

um processo que se inicia com a busca da solução para um problema, da necessidade de obter informações sobre algo, e passa pela identificação de quem gera o tipo de informação necessária, as fontes e o acesso, a seleção e aquisição, registro, representação, recuperação, análise e disseminação da informação (TARAPANOFF, 2006, p.22).

Davenport (1998) defende que o gerenciamento de informações deve ser tratado como um processo, principalmente pela identificação de responsáveis para cada uma das etapas. O autor descreve quatro etapas no processo, conforme figura 02.



Figura 02: O processo de gerenciamento da informação.

Fonte: DAVENPORT (1998)

Na primeira etapa, determinação de exigências, leva em consideração as necessidades informacionais da equipe para a resolução de demandas. A etapa de obtenção consiste na identificação de fontes de informações definidas anteriormente com o levantamento das necessidades informacionais, na categorização das informações encontradas e na sua formatação, que segundo Davenport (1998), é a escolha da melhor forma de apresentação de determinada informação. É nessa fase que a organização precisa equacionar a variedade de fontes disponíveis e a informação que será relevante no planejamento e execução das atividades.

A distribuição da informação corresponde na determinação de qual tipo de informação será destinada a qual perfil dentro da organização. É escolhida também a forma de tramitação da informação: se será priorizada a distribuição ou a recuperação feita pelo próprio usuário. A etapa de utilização é a que guia todo o processo. Davenport (1998) recomenda que sejam feitas estimativas de uso para avaliar o processo como um todo e também maneiras de incentivo ao uso da informação processada, como reconhecimentos simbólicos e incluir essa atividade na avaliação de desempenho.

Choo (2006) apresenta o processamento da informação como um ciclo contínuo de seis processos correlatos, conforme figura 03:



Figura 03: Ciclo da gestão da informação

Fonte: Choo (2006)

Choo (2006) inseriu em seu modelo algo que estava implícito nos outros dois apresentados anteriormente: a mudança comportamental gerada pela informação. O uso da informação pelo usuário muda a visão do indivíduo sobre o fato, evidencia oportunidade de melhorias em todas as partes do processo e desperta a necessidade de novas demandas informacionais, retroalimentado todo o processo. Segundo o autor:

“O resultado do uso eficiente da informação é o comportamento adaptativo: a seleção e execução de ações dirigidas para os objetivos, mas que também reagem às condições do ambiente. As reações da organização interagem com as ações de outras organizações, gerando novos sinais e mensagens as quais se deve atentar, e dessa forma, mantendo novos ciclos de uso da informação” (CHOO, 2006, p.404).

Percebe-se também que Choo (2006) admite que nem todo o tipo de informação deve passar por todos os processos, variável inexistente nos modelos anteriores. A seleção de qual informação será disponibilizada para o usuário diretamente, qual será organizada e sobre o que se produzirá produtos e serviços, requer uma equipe com vasto conhecimento organizacional e consciente da variedade de interesses dos usuários (CHOO, 2006).

Com representações diferentes, os três modelos apresentam atividades semelhantes de gerenciamento da informação. Segue abaixo um quadro comparativo entre as etapas das diferentes propostas:

Ponjuan Dante (1998)	Davenport (1998)	Choo (2006)
Geração	Determinação das exigências	Identificação das necessidades de informação



Seleção/Aquisição	Obtenção	Aquisição da informação
Representação		Organização e armazenamento da informação/ Produtos e serviços de informação
Armazenamento		
Recuperação	Distribuição	Distribuição da informação
Distribuição		
Uso	Utilização	Uso da informação
		Comportamento adaptativo

Quadro 1: Quadro comparativo dos modelos de gestão da informação  
 Fonte: Adaptado de Ponjuan Dante (1998), Davenport (1998) e Choo (2006)

#### 4.7 ACCOUNTABILITY

Nakawaga (1993, p.18) define *accountability* como sendo a “obrigação de se executar algo que decorre da autoridade delegada e ela só se quita com a prestação de contas dos resultados alcançados e mensurados”. Apesar de tradicionalmente vinculado às informações contábeis, *accountability* tornou-se um termo mais abrangente, remetendo às noções de transparência, equidade, receptividade, responsabilidade e integridade:

*Accountability* pode significar um pouco mais do que a publicação de um relatório anual com dados de projetos e informações contábeis, mas também representa uma postura de responsabilidade que se exercita no cotidiano da gestão frente aos públicos internos e externos reinteгра a dimensão política a administração. (FALCONER,2002, p.18)

Bovens (2007) afirma que a origem do termo remonta ao século XI, quando da elaboração do *domesday books*, levantamento de todas as propriedades da Inglaterra durante o reinado de Guilherme I, com fins não apenas de tributação, mas também de governança real. A consolidação da noção de *accountability* entendida hoje, aconteceu no final do século XX, com a nova gestão pública implementada por Thatcher e o programa *National Performance Review* do governo Clinton.

O termo não possui tradução exata para o português (CAMPOS,1990) e alguns autores acreditam que esse fato está ligado a falta de mecanismos que garantam o pleno funcionamento da *accountability* na sociedade brasileira, ou até mesmo a distância que existe entre a prática e a teoria quando o assunto é a responsabilização por uma prestação de contas ineficaz (CAMPOS, 1990; NAGAWAKA, 1993; BOVENS, 2007). Por esse motivo, nesta dissertação o termo será usado na sua forma original, o que também acontece na maioria dos autores que tratam sobre o tema.

A questão principal de *accountability* é a responsabilidade de se prestar contas a respeito de um poder conferido, estando sujeito a sanções caso o resultado não se apresente satisfatório: “Accountability é a obrigação de se prestar contas dos resultados obtidos, em função das responsabilidades decorrentes de uma delegação de poder” (NAGAWAKA, 1993, p.17).

A responsabilização gerada pela *accountability* pode ser decorrente não diretamente do resultado das ações, mas do não cumprimento dos requisitos exigidos para apresentação das informações: “Accountability encerra a responsabilidade, a obrigação e a responsabilização de quem ocupa um cargo em prestar contas segundo parâmetros da lei, estando envolvida possibilidade de ônus, o que seria a pena de não cumprimento dessa diretiva” (PINHO; SACRAMENTO, 2009, p. 1348)

Segundo Pinho e Sacramento (2009, p. 1349): “Resumidamente, podemos afirmar ainda que *accountability* nasce com a assunção por uma pessoa da responsabilidade delegada por outra, da qual se exige a prestação de contas, sendo que a análise dessas contas pode levar a responsabilização”.

Lindberg (2009) sistematiza o processo de *accountability* como um conjunto com quatro variáveis:

- a) Um agente ou instituição com o dever da prestação de contas, denominado A (agente);
- b) uma área, responsabilidades ou área de domínio sujeita a prestação de contas, denominado D (domínio);
- c) um agente ou instituição para quem A deve prestar contas, denominado P (principal);
- d) O direito de P exigir de A informações e explicações/ justificativas sobre decisões em relação a D;
- e) O direito de P de punir A se A falhar na prestação de contas em relação a D (LINDBERG, 2009, p.8)

As ONGs executoras de projetos financiados pela USAID podem ser assim representadas conforme essa sistematização: a) A ONG executora do projeto financiado como A; b) O projeto financiado, objeto do contrato de financiamento, como B; c) O financiador, ou seja, a USAID, como P; d) O direito, formalizado em um instrumento jurídico, da USAID (P) exigir da ONG (A) informações e explicações em relação as atividades executadas (D) com o financiamento fornecido; e) O direito da USAID de punir a ONG se esta falhar na prestação de contas.

## 5. METODOLOGIA

### 5.1. DELINEAMENTO DE PESQUISA

De acordo com o propósito já estabelecido para o presente estudo, foi escolhido o método de estudo de casos múltiplos, proposto por Yin (2001), por considerar que atende a diversas características desta pesquisa, como o fato de se tratar de um estudo exploratório qualitativo; o desejo de se obter uma visão mais abrangente do problema em estudo; o fato de estar-se analisando um processo (fenômeno em curso); a análise de numerosas variáveis; e a natureza do problema ser adequada ao uso do método.

Segundo Yin (2001), este método se constitui em uma abordagem ideal quando as perguntas envolvem causas e formas de ocorrência dos fatos, quando o pesquisador não é capaz de controlar os eventos e quando se trata de um fenômeno em curso. Deste modo, o presente estudo classifica-se como estudo de casos múltiplos, sendo centrado em quatro ONGs ambientais que desempenham atividades financiadas pela Agência dos Estados Unidos para Desenvolvimento Internacional - USAID e, quanto à natureza das variáveis, classifica-se como qualitativa. Esta pesquisa busca compreender o fenômeno de maneira contextualizada, através de uma análise em perspectiva integrada (GODOY, 1995).

As ONGs foram selecionadas pelo critério que Flick (2004) classifica como critério de conveniência, que é a utilização de uma amostra dentro da população identificada como objeto do estudo que mais facilmente seja encontrada, levando em consideração fatores geográficos e de receptividade a entrevistas para com o pesquisador. O número de ONG (04) foi escolhido por favorecer o cruzamento de casos e ainda possibilitar um trabalho essencialmente qualitativo. Cada uma das ONGs relaciona-se de uma maneira diferente com o financiamento recebido pela USAID. Duas instituições recebiam o dinheiro como organizações líderes de consórcio. Sendo assim repassavam parte do financiamento para outras ONGs, mas eram as responsáveis pela prestação de contas de todo montante junto à agência. As outras duas instituições recebiam o recurso de suas respectivas instituições líderes de consórcio, e para estas prestavam contas. Procurou-se entrevistar as pessoas tratadas dentro do projeto como *Key personnel*: o gestor do projeto, seu

substituto e o responsável pela parte financeira do projeto. Cabe ressaltar que a definição desses pontos de contato é uma exigência contratual da USAID para todos os seus projetos.

A referida agência foi escolhida para o estudo a partir dos seguintes critérios por: i) ser uma agência financiadora internacional criada para oferecer assistência técnica e financeira para desenvolvimento de longo alcance; ii) ser uma das principais agências financiadoras de projetos ambientais no Brasil (com cerca de 21 ONG financiadas); e iii) ser uma financiadora normatizada em consonância com a legislação brasileira; (USAID, 2013)

## 5.2. PROTOCOLO DE ESTUDO DE CASOS MÚLTIPLOS

Esta proposta de estudo de casos múltiplos segue uma lógica de replicação e não propriamente de amostragem, seguindo assim um propósito específico dentro do escopo global da investigação: a lógica da replicação, a partir da qual se deve considerar o estudo multi-caso como um estudo com experimentos múltiplos, assim como mostra a Figura 04 adaptada de Yin (2001).

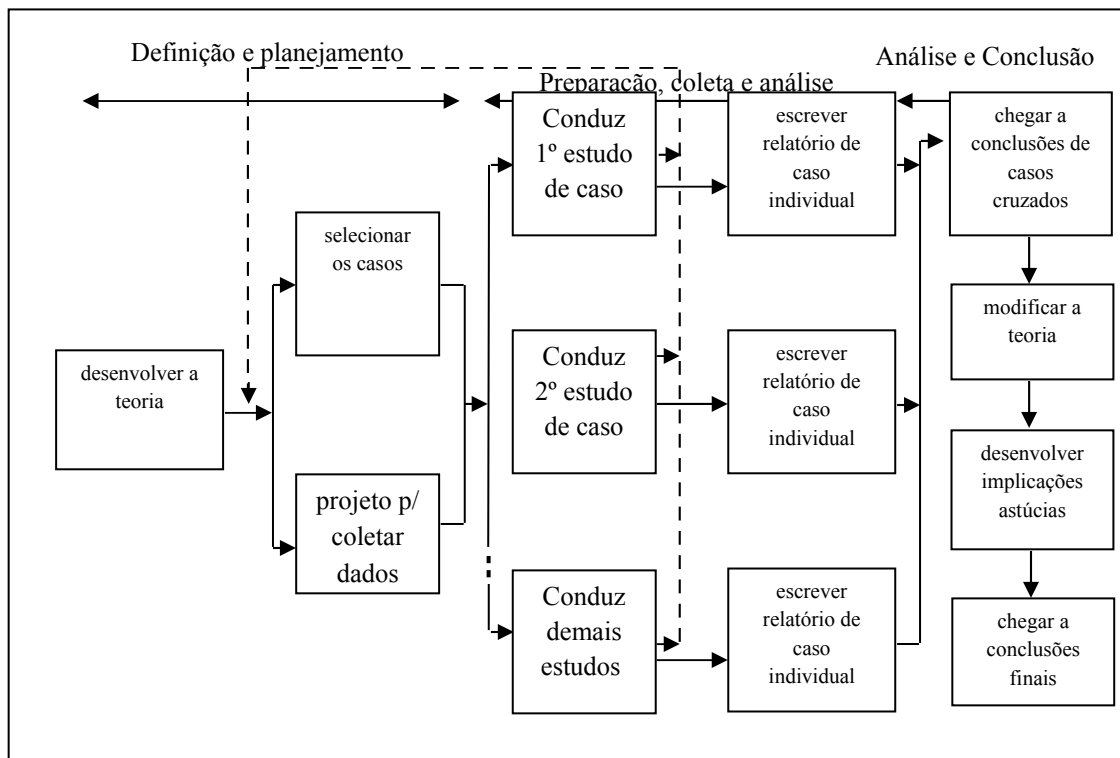


Figura 04: Método de estudo de casos múltiplos  
Fonte: adaptado de Yin (2001).

A ótica de conduta é explicitada na Figura 04, onde se tem três etapas: a) definição e planejamento da pesquisa; b) preparação, coleta e análise dos dados levantados; c) conclusões individuais e cruzadas. Chegando a um denominador comum onde o cruzamento de diversos casos retrate a caracterização das melhores práticas para gestão da informação na realização de projetos ambientais financiados.

### 5.3. TÉCNICAS DE PESQUISA E ANÁLISE DE DADOS

Foi realizado levantamento de dados primários por meio de entrevistas semiestruturadas seguindo os procedimentos de Flick (2004), de maneira a abordar a situação problema com questões abertas e consulta à documentação envolvida nas exigências de prestação de contas dos projetos; analisando-as com dados secundários extraídos de literatura especializada. As entrevistas foram guiadas visando à descrição, por parte dos entrevistados, das principais demandas de

informação dos projetos, das fontes disponíveis de informações, do fluxo informacional e das dificuldades encontradas pelas instituições na recuperação de suas informações. Os instrumentos de pesquisa priorizaram, também, identificar as etapas de recuperação e uso da informação nas atividades das ONG.

Também foi realizada consulta documental nos documentos da USAID e das ONGs relativos à prestação de contas: o edital de financiamento e as obrigações contratuais, sistemas contábeis-financeiros e relatórios de informações técnicas.

#### 5.4 O CASO DA ONG A

A ONG A foi fundada em 1979, possui 71 colaboradores e trabalhou com a USAID por cinco anos em um projeto recebendo o recurso diretamente da Agência. Este projeto não possui *subgrantees*, ou seja, a ONG A não repassa o dinheiro recebido a nenhuma outra instituição. O respondente ocupa o cargo de coordenador de projetos e está na instituição há cinco anos.

Este projeto levou um ano e meio para ser considerado encerrado pela Agência (*processo de close-out*), a justificativa dada pelo respondente é que este fato foi motivado por conta do falecimento da pessoa da USAID responsável pelo contrato. O fato evidenciou uma falta de controle da documentação das duas partes e acabou por atrasar o fechamento, gerando custos adicionais para a ONG A.

O respondente avalia que a experiência de trabalho com a USAID fortaleceu os processos internos da instituição, e relatou que os modelos de gestão construídos para atendimento das exigências da agência estão sendo replicados em projetos com outros financiadores, permitindo a ONG A concorrer a outros financiamentos até maiores do que os recebidos junto a USAID.

Em relação às informações exigidas pela USAID, o respondente afirmou que é exigido um relatório consolidado de todas as despesas de forma trimestral, dentro das rubricas do contrato, mas não as notas fiscais individualizadas e cabe a uma auditoria externa checar a veracidade das informações prestadas. Isto é visto como ponto positivo pela ONG A em relação a outros financiadores que exigem os documentos fiscais de forma direta.

Esse relatório era gerado pela ONG A de forma mensal, mas o envio à USAID era feito trimestralmente com as informações consolidadas assinadas pelo respondente em formato fornecido pela USAID, a qual, por termos contratuais é considerada como uma garantia de veracidade. Para o pedido de nova remessa de dinheiro, é preciso a liquidação de todo o montante anteriormente solicitado. A requisição segue o mesmo formato e é feita uma estimativa do uso do dinheiro em um horizonte trimestral.

As fontes utilizadas para a elaboração desses relatórios eram o orçamento aprovado pela USAID e uma reunião anual que acontecia entre os gestores participantes do projeto, na qual era feito um planejamento anual, dividido por meses, para cada uma das atividades. Mensalmente, os gestores eram responsáveis por enviar se o planejamento teria alguma modificação e cabia ao coordenador do projeto junto à USAID controlar essas alterações para envio à agência.

Esse sistema de comunicação de alterações posteriores por meio dos gestores causou alguns problemas durante a execução do projeto, ocorrendo situações que o volume pedido não era liberado devido à falta de liquidação do período anterior. Apesar disso, o respondente considera vantajoso o fato de uma programação financeira prévia.

Quanto à liquidação, o controle era feito pelo departamento contábil-financeiro da ONG A, que repassava a informação para o respondente para posterior envio à USAID. Pelor fato do projeto não possuir *subgrantees*, o controle financeiro era feito por meio da aprovação do respondente, mediante a apresentação de uma justificativa documentada formal, informando a qual meta do projeto o gasto estava relacionado e três orçamentos. Após a aprovação do respondente, era exigido o envio do comprovante de pagamento via e-mail.

Cada uma das frentes do projeto contava com um funcionário de um parceiro do governo brasileiro para apoio às atividades. Esses funcionários (três no total) receberam uma formação no início sobre as exigências da USAID e eram responsáveis pelo arquivamento de documentos e envio das solicitações de dinheiro. Os documentos eram enviados para os coordenadores do órgão parceiro do governo brasileiro, que controlava a qualidade dos dados, apenas depois disso a documentação era enviada ao escritório da ONG A em Brasília. Em algumas frentes, foi preciso que a ONG A colocasse colaboradores seus responsáveis por essas



atividades, devido dificuldades encontradas com os funcionários designados pelos órgãos. Estas dificuldades foram causadas, na visão do respondente, pela indisponibilidade destes funcionários em cuidarem dessa gestão das informações.

A organização da informação na ONG A baseia-se nos critérios estabelecidos pela USAID. Segundo o respondente, a gestão da informação dentro da instituição foi estabelecida em busca do atendimento dessas exigências e está sendo replicada não apenas em outros projetos, como em outros escritórios da ONG A, tal como o modelo de solicitação de recurso e foi inserido no manual de governança da instituição.

A ONG A possui um sistema de controle contábil e uma planilha em excel para registrar as informações do projeto. Para o respondente, a planilha é ainda o recurso utilizado para recuperar informações visando o envio para a agência, devido o sistema não estar configurado para pesquisar todas as informações nos formatos necessários.

Na avaliação do respondente, as informações nem sempre conseguiam ser recuperadas de imediato para a prestação de contas, sendo necessários de 1 a 5 dias para a consolidação de todas as informações necessárias. Houve prestações que precisaram ser ratificadas após o envio para agência para evitar o bloqueio de recurso financeiro. O respondente considera como principal barreira à recuperação da informação o longo caminho da informação até a chegada à ONG A. O respondente acredita que o fato do método de gerenciamento de informação da ONG A ter sido construído para atendimento das exigências da USAID foi um facilitador no processo de recuperação da informação.

Não há uma política de distribuição da informação estabelecida, contudo, o respondente afirma que está sendo feito um trabalho para disponibilizar formulários comuns para toda a instituição a todos os usuários da rede interna da ONG A. A definição de quais são esses documentos aconteceu de uma maneira intuitiva e é responsabilidade do respondente e de outro funcionário da ONG A.

Não há uma política de distribuição da informação estabelecida, contudo, o respondente afirma que; está sendo feito um trabalho para disponibilizar formulários comuns para toda a instituição a todos os usuários da rede interna da ONG A. A definição de quais são esses documentos aconteceu de uma maneira intuitiva e é responsabilidade do respondente e de outro funcionário da ONG A.

O respondente considera que a alta periodicidade exigida pela USAID para o envio das informações impacta a execução no projeto à medida que consome um tempo considerável da gestão do projeto e que seria preciso a designação de uma pessoa responsável apenas para responder as demandas da agência, principalmente no fechamento do projeto. Em contrapartida, assume que a gestão de um projeto com o nível de exigência da USAID é extremamente segura e que é o projeto com maior controle de informações da ONG A. O respondente afirmou que sempre havia um retorno da agência quanto às informações prestadas e que essas costumavam gerar mudanças no processo interno da ONG A, ajudando para o aperfeiçoamento da gestão do projeto como um todo.

## 5.5 O CASO DA ONG B

A ONG B foi fundada em 1998 e possui 51 colaboradores. Trabalha com a USAID desde 2003 em quatro projetos, recebendo o recurso diretamente da agência, como instituição líder de consórcio.

O respondente ocupa o cargo de diretor técnico há sete anos e relatou que a prestação de contas da USAID acontece em dois níveis: financeira e técnica. A prestação de contas financeira é enviada trimestralmente para a USAID em formato obrigatório (anexo); a fonte para coleta das informações necessárias constitui-se em um sistema de informação contábil-financeiro preenchido de forma descentralizada pelas outras ONGs participantes do projeto, onde são solicitadas: componente do projeto que a despesa está relacionada, tipo de despesa, justificativa, valor, data de pagamento e envio do documento fiscal.

Em relação à prestação de contas técnicas, é apresentado junto ao projeto um plano de trabalho e durante a execução, são enviados relatórios semestrais e anuais baseados nos objetivos definidos no plano de trabalho. Segundo o respondente, a USAID fornece uma estrutura básica para o preenchimento dos relatórios, contendo: contexto; premissas críticas; desempenho global sobre a realização do projeto; produtos, resultados e realizações importantes sobre objetivo principal e indicadores; histórias de sucesso; realizações inesperadas e lições aprendidas e lista de pessoal. Há também a obrigatoriedade do envio de dois anexos: i) uma tabela com a performance dos indicadores do projeto por ano e ii)

uma tabela com as atividades que foram desenvolvidas no âmbito de cada objetivo do projeto.

A ONG B coleta as informações para a prestação de informações técnicas de seus próprios relatórios de atividades, entrevistas à equipe e outras ONGs que compõem o projeto. O respondente comenta que não há um modelo pré-estabelecido para a elaboração desses relatórios internos, contudo frisa que o plano de trabalho norteia o que será colocado ou não nos relatórios de prestação de contas.

A organização das informações que são enviadas para a prestação de contas fica a critério exclusivo do gerente de projeto. Toda a informação que é repassada à USAID é centralizada nele, que, também verifica a possível falta de alguma informação e tem a incumbência de cobrar das ONGs parceiras. O respondente da ONG B considera que essa organização é baseada nas obrigações contratuais. Como instrumento de pesquisa, há uma base de informações para o registro desses documentos, mas nem todos os projetos a utilizam. Na visão do respondente, este fato é justificado, por nem todas as ONGs envolvidas no projeto terem se adaptado a essa forma de trabalho.

Fica claro ao longo da entrevista que não há uma política de distribuição estabelecida na ONG B; segundo o respondente, os documentos produzidos, no âmbito do projeto são disponibilizados para todas as ONGs parceiras. Quanto às informações que chegam da USAID, são direcionadas todas à ONG B como líder do consórcio, na pessoa do gerente de projeto, que as repassa às outras instituições.

O respondente considera que as informações de prestação de contas sempre conseguem ser recuperadas. Contudo, como principal barreira à recuperação da informação, o respondente aponta a falta de pessoal qualificado e treinado para gerenciar informação, devido a falta de recurso disponível dos projetos para o pagamento de pessoal administrativo, embora em sua concepção, a USAID, por sua alta exigência em relação à qualificação de pessoal seja o financiador que mais leve a infra-estrutura institucional em consideração no orçamento do projeto,

Na visão do respondente, uma boa gestão da informação impacta positivamente na entrega dos resultados do projeto, enfatizando o prazo solicitado pelos financiadores. Quanto à avaliação das informações de prestação de contas por parte da USAID, o respondente entende que esse retorno muda de acordo com

o escritório da USAID que acompanha o projeto. Quando as informações são prestadas à USAID/Brasil, as avaliações são repassadas em reuniões com as equipes do projeto. As avaliações passadas por outros escritórios da USAID costumam ser em comunicações escritas formais. O respondente relatou um projeto que foi auditado quatro anos depois de seu término, apontou falhas no controle da documentação de prestação de contas que acarretaram à devolução de recursos. Devido a essas falhas, a ONG B foi reclassificada pela USAID como instituição de alto risco para parceria. Para reverter essa situação, a ONG B custeou uma nova auditoria para uma revisão dos procedimentos da ONG B.

A análise das informações enviadas para a USAID cabe ao coordenador do projeto, e caso seja encontrada alguma falha, é solicitado ao executor das atividades o reenvio das informações. O respondente relatou que já aconteceram comunicações formais aos parceiros que não enviaram a documentação. Houve também um caso extremo de informações que não puderam ser relatadas pela falta de documentos comprobatórios na visão da ONG B, que chegou a comprometer o repasse de verba para em período posterior.

## 5.6 O CASO DA ONG C

A ONG C foi criada em 2002 e possui o status de Organização da Sociedade Civil de Direito Público - OSCIP. Com a USAID, a ONG C trabalhou em quatro projetos a partir de 2006. Atualmente, recebe financiamento como *subgrantee*, ou seja, não possui vínculo direto com a USAID, e sim com a Instituição líder de consórcio. Foram ouvidos dois respondentes na entrevista da ONG C. O primeiro ocupa o cargo de coordenador de orçamentos, sendo responsável final pela prestação de contas financeiras e trabalha na ONG há 7 anos. O segundo respondente ocupa o cargo de diretor, está na ONG desde a sua fundação e atua na área de prestação de contas técnicas.

O gerenciamento de informações financeiras é feita por meio de um sistema descentralizado criado pela instituição líder para envio de informações. Apenas duas pessoas na ONG C têm acesso ao sistema de informação contábil financeira, e são responsáveis pelo seu preenchimento. O envio das informações à Instituição líder do consórcio é feita mensalmente. Os campos requeridos pelo sistema são:

componente do projeto que a despesa está relacionada, tipo de despesa, justificativa, valor, data de pagamento e envio do documento fiscal.

As fontes utilizadas para inserção de informações no sistema são os pedidos de recurso, cuja aprovação é centralizada no respondente e as informações da conta corrente da instituição. Os pedidos de recursos devem ser realizados por meio de formulário desenvolvido pela ONG C, onde são solicitados o valor da despesa e uma justificativa formal, que conste a qual atividade do projeto a despesa está relacionada.

O respondente considera que o princípio norteador na organização das informações financeiras é o sequenciamento a atividade do projeto às quais elas estão relacionadas. A organização dos documentos fiscais e pedidos de recursos são delegados a um funcionário da ONG C com formação em contabilidade, de acordo com regras contábeis de ordenamento, separado por mês e por projeto. Após organizadas, os documentos são enviados à um escritório de contabilidade terceirizado.

O respondente relatou que o único instrumento de pesquisa das informações de prestação de contas é feita pelo sistema contábil-financeiro. Na avaliação do respondente a maior barreira para recuperação da informação é caso a informação colocada no sistema não seja correta, por erro do preenchimento do formulário de pedido de recurso. Quanto ao impacto da prestação de contas financeiras na execução do projeto, o respondente acredita que a comparação entre os gastos de determinada área do projeto com os resultados alcançados pode servir de subsídio para o planejamento das atividades.

Segundo o respondente, a instituição líder avalia as informações enviadas por meio do sistema e repassa os resultados por meio de reuniões periódicas, nas quais os documentos fiscais são verificados. Baseados nessas avaliações, a ONG C construiu um manual de procedimentos internos, proporcionando um fortalecimento institucional. A avaliação interna das informações enviadas é feita em uma reunião anual com todos os colaboradores da ONG C.

Em relação a prestação de contas técnicas, o respondente afirmou que são demandados relatórios semestrais com informações sobre quantas pessoas estão

envolvidas nos projetos, número de hectares, quais as atividades são realizadas e histórias de sucesso, não existindo um formulário pré-estabelecido, mas sim um roteiro de informações obrigatórias.

As fontes para o envio de informações técnicas são, segundo o respondente, relatórios produzidos internamente e entrevistas com as pessoas envolvidas nas atividades. O respondente avalia que o princípio norteador da coleta das informações é o nível de exigência da USAID e o responsável por isso é o coordenador do projeto na ONG C que age de forma contínua de acordo com o desenvolvimento das atividades, e, baseado nas exigências do financiador, formaliza todo o processo por meio de formulários desenvolvidos pela própria ONG C.

O coordenador do projeto também é responsável pela organização e armazenamento das informações técnicas, sendo esse, especialista na construção de banco de dados. Não há nenhuma política de destruição da informação em relação as informações técnicas; enquanto as informações financeiras são restritas à equipe financeira da ONG C.

Na ONG C existe uma base de dados de informações técnicas onde são colocados os relatórios enviados à instituição líder a partir de 2010. O respondente considera como maior barreira à recuperação da informação saber qual o período que a informação foi produzida, pois documentos anteriores a implantação do banco de dados não foram integrados ao sistema.

O respondente considera que há uma avaliação da instituição líder sobre as informações técnicas que são enviadas, e que essas avaliações geram mudanças nos formulários utilizados para relatoria das atividades. A avaliação interna sobre informações técnicas também são feitas na reunião anual de todos os colaboradores. O respondente não considera que a prestação de contas de informações técnicas impactam o andamento do projeto.

## 5.7 O CASO DA ONG D

A ONG D foi fundada em 1994 e desde 2001 ostenta o status de Organização da Sociedade Civil de Interesse Público (OSCIP), contando com 140 colaboradores. Ficou claro logo no início da entrevista que a instituição apresenta um perfil peculiar na questão do gerenciamento da informação. Este fato é justificado pelo fato de ser derivada de uma ONG extinta cujo objetivo principal era ser um centro de informação de coleta e organização da informação a respeito de povos indígenas no Brasil, visando aumentar a visibilidade da questão. Com isso, a ONG D é uma das poucas organizações do gênero que possuem um centro de documentação em sua estrutura, com um profissional com formação em biblioteconomia.

Em relação à USAID, são oito anos de trabalho financiados, com atuação da ONG D em três projetos na figura de *subgrantee*, ou seja, não recebe o financiamento diretamente da USAID, mas sim de outra ONG que intermedia o processo. O respondente ocupa o cargo de secretário executivo da instituição, onde trabalha há 17 anos.

O respondente afirma que o teor da prestação de contas exigida pela USAID não se diferencia muito da exigida por outros financiadores, mas sim o formato e periodicidade. Segundo o respondente, devem ser enviados relatórios de todas as atividades desenvolvidas, cópia de todos os documentos produzidos no âmbito do convênio (incluindo cartas e convites de evento) e os relatórios de resultados. Na prestação de contas, o respondente desconhece o nível da exigência em termos documental.

Por não possuírem o vínculo contratual diretamente com a USAID, as informações são prestadas para outra ONG, a qual é responsável pela consolidação de todas as informações para a prestação de contas. O repasse dessas informações acontece de maneira mensal (para informações financeiras) e trimestral (para informações técnicas).

O respondente informou que existem formatos obrigatórios de prestação de contas para a USAID, embora eles mudem com frequência e não possuam regularidade nessa mudança. Segundo o respondente, os formulários já mudaram com projetos em andamento e sem aviso prévio à ONG D, que teve a sua prestação de contas considerada inválida. Foi apresentada a dificuldade da ONG D em lidar

com a diversidade de formatos exigidos pelos diversos financiadores, o que acabou por minar a iniciativa de relatoria geral da instituição, pois não é aceito pelos financiadores.

A ONG D declarou como fontes de informação para a prestação de contas para USAID: sistema interno de fluxo de caixa, que relaciona cada despesa do projeto com uma linha de financiamento do contrato e relatórios de reuniões com os agentes executores do projeto. Na visão da ONG, comentada pelo respondente, o princípio norteador da elaboração do relatório é o grau e teor de exigência do financiador, materializada no formato em que a informação deve ser enviada. No caso da USAID, os relatórios são objetivos e voltados apenas para o dinheiro fornecido para esta agência, sem espaço para descrever iniciativas maiores onde o recurso pode estar inserido.

A coleta e produção de informações acontecem na periodicidade exigida pela agência e/ou ONG líder do consórcio, embora as informações contábeis sejam inseridas no sistema de acordo com que as despesas ocorrem. Para o respondente, o espaço de tempo dado pela USAID entre um relatório e outro, demanda muito tempo de trabalho do *key personnel* do projeto. Por outro lado, o respondente acredita que a agência poderia se valer de outras formas de prestação de contas em consonância com os produtos de informação já elaborados pelo centro de documentação da ONG D: notícias no sítio da internet e boletim enviando aos parceiros trimestralmente.

O centro de documentação é responsável pela organização e armazenamento da documentação depois de enviada para a instituição líder. No âmbito de cada projeto, é designado um profissional para lidar com questões administrativas de uma maneira geral, ao qual cabe também o gerenciamento das informações contábeis; já quanto à prestação de informações técnicas, o responsável pela coleta, organização e armazenamento é o próprio coordenador do projeto.

Dependendo do tamanho do projeto, em termos de recurso e equipe, pode ser designado um assistente para o coordenador para auxiliá-lo nessa tarefa. Durante a execução dos projetos, não há um padrão a ser seguidos pela equipe de como gerenciar a informação destes projetos, apenas a exigência que os documentos enviados à instituição líder do consórcio sejam depois remetidos para a Administração Geral da ONG D, para a formação de um arquivo conhecido como desenvolvimento institucional, organizado pelo centro de documentação.



Quanto aos profissionais responsáveis pela coleta, organização e armazenamento da informação, não há uma exigência de formação ligada à ciência da informação, exceto no profissional responsável pelo centro de documentação. Para o respondente da ONG D, isso se deve a características das ONGs em possuírem equipes multidisciplinares, que acabam efetuando diversos trabalhos no âmbito da instituição.

Em relação aos instrumentos de pesquisa, caso as informações já tenham sido enviadas para o centro de documentação, estão disponíveis para pesquisa e está é realizada pelo próprio centro. No âmbito dos projetos, há um sistema de controle contábil onde as informações financeiras são alimentadas pelo profissional administrativo de cada projeto. Quanto às informações técnicas, é usado um sistema de gerenciamento de projetos, alimentado pelo coordenador do projeto. Este sistema não é voltado para a sistematização das informações e sim para o controle do cronograma do projeto. Com isso, grande parte das informações técnicas é recolhida por meio de entrevistas feitas pelo coordenador quando da montagem dos relatórios exigidos para a prestação de contas.

A política de distribuição de informação da ONG D é formalizada no regimento interno da instituição, onde constam regras pré-estabelecidas sobre direitos autorais e de imagem. Nesse sentido, o sítio da instituição é construído de forma que não permita a livre cópia de imagens. Pedidos externos de acesso a informação são encaminhados ao centro de documentação, que administra o que é ostensivo ou sigiloso. Quanto às informações produzidas no âmbito do projeto, o respondente A considera que essa é uma decisão interna da equipe, sendo formalizadas nas atas de reunião.

O respondente avalia que as informações sempre conseguem ser recuperadas, principalmente na área financeira, onde já foi estabelecida uma burocracia interna do controle das informações, na qual o dinheiro só é liberado depois que essa transação for homologada pela pessoa responsável. A maior barreira para a recuperação, na avaliação do respondente, é a falta de documentação adequada das atividades realizadas em campo, onde muitas vezes não há prestadores de serviços nos moldes de uma grande cidade (transporte público, restaurantes, etc). Sendo assim, o respondente considera que a informação exigida na prestação de contas impacta a realização do projeto, pois limita o leque

de atividades que podem ser executadas, à medida que nem todas poderão ser devidamente documentadas.

Quanto o envio de avaliações sobre as informações que foram enviadas pela ONG D para a prestação de contas, o respondente relatou que há variações de acordo com a equipe gestora por parte da agência, principalmente se a prestação de contas é feita a USAID/Brasil ou a outro escritório da agência. Na percepção do respondente, muitas vezes as avaliações são repassadas para a ONG D apenas no término do projeto (processo de *close out*), dificultando a mudança dentro do projeto com recurso da USAID. Quando as avaliações chegam, a ONG D decide se as observações são pertinentes, dentro de um grupo de trabalho existente na instituição podendo assim causar ou não alguma mudança nos seus processos internos.

Para o respondente, a organização possui um nível de gestão da informação que permite que as suas contas possam ser auditadas a qualquer momento, porém reconhece que esse trabalho levou cerca de dez anos para ser consolidado e que as instituições sem fins lucrativos dependem de sua reputação para alavancar recursos.

## 6. Análise e Discussão de Dados

Conforme apresentado anteriormente, foi estabelecida uma síntese de três modelos de gestão da informação: Ponjuan Dante (1998), Davenport (2000) e Choo (2006). Tais modelos pretendem esquematizar um comportamento ótimo da informação nos ambientes institucionais, onde os recursos informacionais são aproveitados em sua totalidade.

As ONGs estudadas neste trabalho apresentam realidades distintas para responder a um mesmo tipo de demanda informacional: as exigências de prestação de contas impostas pela USAID às ONGs receptoras de recurso. As estratégias elaboradas para o atendimento desta demanda acabam por evidenciar a forma de gerenciamento da informação dessas instituições na busca de atestar a *accountability* desses projetos. As informações prestadas durante as entrevistas foram analisadas utilizando os modelos de gestão da informação apresentados.

As informações exigidas pela USAID são formalizadas por meio de dois instrumentos: o edital de financiamento e o contrato. A diferença percebida pelas ONGs parece ter relação com o destinatário final da prestação de contas. Para melhor visualizar a análise realizada, foi estruturado um quadro comparativo enfatizando os fatores das entrevistas e as ONGs, nominado em Quadro 02.

Para as ONGs A e B, instituições líderes que remetem suas prestações de contas diretamente à agência, há a percepção de que a USAID se baseia mais nos relatórios enviados pelos parceiros, auditando documentos apenas no final do projeto (processo de *close out*). As ONGs C e D, por não possuírem uma relação direta com a USAID, geram à prestação de contas com os próprios documentos produzidos, principalmente em relação às informações contábeis - financeiras.

Outra diferença evidenciada é a periodicidade em que as instituições consideram que a prestação de contas deve ser feita: as ONGs A e B relataram que fazem a prestação de contas de forma trimestral (financeira) ou semestral (técnica), enquanto as ONGs C e D enviam as informações financeiras de forma mensal para as instituições líderes de consórcio.

	ONGs			
Critérios	A	B	C	D
Relação com a USAID	Direta	Direta	Indireta	Indireta
Periodicidade de prestação de informação	Trimestral (Financeira) Semestral(Técnica)	Trimestral (Financeira) Semestral(Técnica)	Mensal(Financeira) Semestral(Técnica)	Mensal(Financeira) Semestral(Técnica)
Fonte da prestação de contas	Documentos fiscais e planilha do excel (Financeira) Relatórios de campo e entrevistas (Técnica)	Sistema contábil-financeiro informatizado (Financeira) Relatórios de campo e entrevistas (Técnica)	Sistema contábil-financeiro informatizado (Financeira) relatório de campo e base de dados(Técnica)	Sistema contábil-financeiro informatizado (Financeira) relatório de campo, base de dados e via de centro de documentação(Técnica)
Responsabilidade pela organização da informação	Coordenador do projeto	Coordenador do projeto	Assistente contábil (Financeiras) e coordenador do projeto (Técnicas)	Coordenador do projeto e centro de documentação
Política de distribuição da informação	Não	Não	Não	Sim
Recuperação da informação (método/meio)	Planilha (Financeira) Consulta direta à documentação (Técnica)	Sistema contábil-financeiro (financeira) Consulta direta à documentação (Técnica)	Sistema contábil- financeiro (financeira) Base de dados (Técnica)	Sistema contábil- financeiro (financeira) Base de dados e via centro de documentação (Técnica)
Barreiras à recuperação da informação	Trâmite longo da informação	Falta de pessoal qualificado	Erro de preenchimento do sistema e falta de padronização na organização da informação.	Falta de documentação adequada das atividades realizadas em campo
Avaliação do Financiador	Sim	Sim	Sim	Sim
Represarias da USAID	Bloqueio de recurso	Devolução de recurso e reclassificação como	Não	Devolução da documentação

em função da avaliação		instituição de alto risco		
Modificações geradas pela avaliação da do financiador (Comportamento adaptativo)	Modelo de gerenciamento da informação	Reavaliação de todos os processos internos	Construção do manual de procedimentos internos	Discussão no grupo de trabalho interno.
Percepção do impacto da prestação de contas nos projetos	Consumo de tempo	Cumprimento dos prazos	Planejamento das atividades	Limitação das atividades executadas

Quadro 02: Resultado da pesquisa

Fonte: Elaboração da autora.

O fornecimento de formato/roteiro obrigatório da USAID acaba por limitar a identificação de necessidades de informação da ONG, exceto na ONG D, que por possuir um centro de documentação, trabalha com informação não apenas no âmbito de prestação de contas.

A seleção da informação é feita principalmente pelos documentos fiscais (prestação de contas financeiras), relatórios de atividades de campos e entrevistas (prestação de contas técnicas). Todas as ONGs utilizam um sistema informatizado para o gerenciamento de informações financeiras, embora a ONG A não o manipule, gerando uma duplicidade de registro das informações. O não uso do sistema pela ONG B aumenta o risco de erro na geração de relatórios automatizados, conforme relatado pelo respondente da instituição. Quanto às informações técnicas, apenas as ONGs C e D apresentam base de dados para abrigar essas informações. A ONG B tentou utilizar base de dados no âmbito de seus projetos com intuito de promover a transparência entre as ONGs envolvidas no consórcio.

Nas ONGs A, B e C a organização das informações sobre prestação de contas é responsabilidade do coordenador do projeto. Provavelmente, essa dinâmica deve sobrecarregar esse profissional, que acumula essa função com todas as outras decorrentes da execução das atividades. Destaca-se o perfil profissional do coordenador de projeto da ONG C, com especialização na área de base de dados. Esse diferencial é refletido em ser a única das ONGs citadas que lida com todas as informações dos projetos atuais em base de dados.

Em contrapartida, apenas a ONG D apresentou instâncias de organização da informação fora do contexto do projeto – o centro de documentação e o arquivo institucional, junto à Administração Geral. Isso permite uma maior riqueza quanto aos produtos de informação gerados, apenas a ONG D relatou que produzia informações sobre o projeto que não lhe eram diretamente solicitadas pela USAID (boletim enviado periodicamente aos parceiros). Além disso, a ONG D é a única que apresenta uma política de distribuição da informação formalmente definida, com o fornecimento de informações diferentes para públicos com interesses distintos: público em geral (informações publicadas no sítio da internet) e boletim enviado aos parceiros.

A recuperação da informação é feita por meio dos sistemas (financeira), base de dados (ONG C) e via centro de documentação (ONG D). A recuperação de informações técnicas nas ONG A e B é feita de forma direta na documentação produzida no âmbito do projeto, sem instrumentos de pesquisa específicos. As barreiras percebidas para a recuperação da informação variaram entre as ONGs: várias instâncias no fluxo da informação (ONG A), falta de pessoal qualificado (ONG B), erro de preenchimento dos formulários e falta de uniformidade no acesso à informação (ONG C) e excesso de formalidade na documentação aceita para prestação de contas (ONG D).

Há consenso entre as instituições sobre o repasse de avaliações sobre as informações enviadas para USAID: ela existe, porém sem um formato pré-definido e às vezes de uma forma tardia, na auditoria final e após decorrido muito tempo do término do projeto. A maioria das ONGs (ONG A, B e D) relatam problemas decorrentes de avaliações negativas que geraram mudanças internas. Em uma organização sem fins lucrativos, essas sanções tomam uma proporção maior do que em outros casos, principalmente o bloqueio de recurso (ONG A) ou devolução de recursos (ONG B). Não há um procedimento estabelecido de avaliação interna das informações antes de serem enviadas à USAID, ficando a cargo da pessoa que elabora o documento final.

O perfil de cada uma das instituições a respeito do gerenciamento da informação acaba por ser evidenciada na relação com a USAID. A ONG A construiu o seu método de gerenciamento da informação a partir das exigências da agência, o que aponta a possibilidade de que anteriormente não havia um controle considerado eficaz pela organização. Este fato acarretou problemas na prestação de contas da ONG A, gerando bloqueio de recursos pela falta da prestação de contas do período e um processo de fechamento oneroso para instituição.

A ONG B passou por um processo difícil em sua relação com a USAID, devido ao resultado negativo da auditoria final de um de seus projetos com a Agência. Nesse caso, o erro encontrado não foi a falta de informação, mas sim a demonstração de uma falta de controle da documentação, no sentido de ela

não representava de forma satisfatória a atividade da qual deveria prestar contas. Esse fato gerou a obrigação da ONG B devolver recurso recebido (e do qual acreditava ter prestado contas) e reclassificação do status da ONG como “instituição de alto risco” junto à USAID, o que dificulta a concessão de novos financiamentos. A instituição realizou um movimento para revisão de seus procedimentos internos, para a reversão desta classificação.

Outro fator que chama a atenção sobre a ONG B é a atividade de coordenador que ela exerce sobre as outras ONGs participantes do consórcio. Os relatos de problemas de relacionamento em relação às outras instituições são preocupantes, no sentido que uma informação não confiável proveniente de uma ONG parceira, poderá se reverter em prejuízo para ONG B junto a USAID. É preciso que a ONG B, que atua no papel de instituição líder de consórcio, construa uma *expertise* como coordenadora dessas instituições e também em quais instituições são consideradas de “alto risco” para a formação de um consórcio.

A ONG C demonstra significativa preocupação com o gerenciamento da informação, que foi percebido pelo perfil escolhido para atuar como coordenador de projetos: um profissional da área de informação ao invés de um perfil técnico na área de atuação da ONG C. Apesar disso, o coordenador de projetos é uma figura responsável por vários processos críticos dentro da instituição, e embora seja fundamental que este profissional apresente sensibilidade para com o gerenciamento de informação, esse acúmulo de funções pode vir a comprometer o gerenciamento de informações dentro da instituição.

A ONG D possui um perfil diferenciado dentro do universo das ONGs estudadas. Devido a sua preocupação com a gestão da informação (devido a sua origem), hoje consegue lidar com informação de uma forma mais desenvolta que as demais. A presença de um setor especializado no tratamento da informação causa reflexos percebidos em todo fluxo da informação dentro da instituição.



## 7. Considerações Finais

A pesquisa consiste no estudo de múltiplos casos de ONGs com finalidades ambientais situadas no Brasil, com a intenção de assim contrapor as experiências das mesmas com modelos de gestão da informação encontrados na literatura especializada, para analisar o gerenciamento da informação em ONGs em conformidade com as normas da USAID.

A pesquisa bibliográfica foi desenvolvida com o objetivo de agregar conhecimento e formar um corpo estrutural analítico a fim de discorrer a respeito do tema e conseguir relacionar as situações práticas encontradas com o referencial teórico da Ciência da Informação. O levantamento bibliográfico teve ênfase no entendimento dos conceitos de ONG, *accountabilty* e na identificação de modelos teóricos da gestão da informação, como o de Choo (2006), Davenport (1998) e Ponjuan Dante (1998), para fundamentar a compreensão do fenômeno.

A *accountabilty* não é algo construído de um dia para o outro, requer planejamento de ações pontuais no ambiente institucional. Especialmente em Organizações Não Governamentais, essa preocupação deve ser encarada de forma estratégica para sobrevivência da instituição, não apenas com objetivo de alavancar recursos, mas também de construir junto a sociedade que representa, uma imagem forte e confiável.

Essa pesquisa colabora com o conhecimento sobre gestão da informação nessa área. Outras pesquisas precisam ser feitas para entender melhor a realidade do gerenciamento da informação no terceiro setor partindo de outras demandas, reflexos na relação com financiadores e transparência pública, fluxo de informação inter ONGs que trabalham em projetos ambientais

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALBUQUERQUE, A.C.C de. **Terceiro Setor: História e gestão de organizações**. São Paulo: Summus, 2006.

ALONSO, A.; COSTA, V. Ciências Sociais e Meio Ambiente no Brasil: um balanço bibliográfico. **Revista Brasileira de Informações Bibliográficas em Ciências Sociais**. n. 53,p. 35-78, Jul/ Dez. 2002.

AGÊNCIA DOS ESTADOS UNIDOS PARA DESENVOLVIMENTO INTERNACIONAL – USAID. **Nossos Programas**. Disponível em: <<http://brazil.usaid.gov>>. Acesso em: 16 de mar. de 2013.

ARAÚJO, C. A.. A ciência da informação como ciência social. **Ciência da Informação**, Brasília, v. 32, n. 3, p. 21-27, set./dez. 2003.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE ORGANIZAÇÕES NÃO-GOVERNAMENTAIS – ABONG. **As ONGs no Brasil**. Disponível em: <<http://www.abong.org.br>> Acesso em: 10 de mar. de 2013.

BANCO INTERAMERICANO DE DESENVOLVIMENTO. **Evaluación: Una herramienta de gestión para mejorar el desempeño de los proyectos..** Disponível em: <<http://www.iadb.org/ove/SPBook/lamatriz.htm>> Acesso em 10/06/2013.

BARRETO, A. Uma história da Ciência da Informação. In: TOUTAIN, L.(org.). **Para Entender a Ciência da Informação**. Salvador: EDUFA, 2007.

BORKO, H. Information Science: What is It? **American Documentation**. v. 19, n.1, p. 3-5, Jan. 1968.

BOVENS, M. Analysing and assessing accountability: a conceptual framework. **European Law Journal**. v. 13, n.4, p. 447-468, 2007

BRASIL. **Código civil** (2002). 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2005.

\_\_\_\_\_. Lei nº 9790, de 23 de março de 1999. Dispõe sobre a qualificação jurídica de pessoa de direito privado, sem fins lucrativos, como organizações da sociedade civil de interesse público, institui e disciplina o termo de parceria e dá outras providências. **Diário Oficial da União**. Brasília, 24 de mar. de 1999, p.1.

CABRAL, E.H. **Terceiro setor: gestão e controle social**. São Paulo: Saraiva, 2007.

CARDOSO, A.M. Pós-Modernidade e informação: conceitos complementares? **Perspectivas em Ciência da Informação**, , v. 1, n. 1, p. 63-79, jan./jul. 1996

CAMPOS, A. M. Accountability: Quando podemos traduzi-la para o português? **Revista de Administração Pública**. v. 24, n. 2, p. 30-50, fev. 1990.

CASTELLS, M. **Sociedade em Rede**. São Paulo: Paz e Terra, 1999.

CAVALCANTI, C. Economia e ecologia: Problemas de governança ambiental no Brasil. **Revista Iberoamericana de Economia Ecológica**. v. 1,p. 1- 10. 2004

CHOO, C. W. **A organização do conhecimento: como as organizações usam a informação para criar significado, construir conhecimento e tomar decisões**. 2 ed. São Paulo: SENAC, 2006.

CONFERÊNCIA DAS NAÇÕES UNIDAS SOBRE MEIO AMBIENTE E DESENVOLVIMENTO. **Agenda 21**. Brasília: Senado Federal, 1995.

CUNHA, M.B.; CAVALCANTI, C.R de O. **Dicionário de biblioteconomia e arquivologia**. Brasília: Briquet de Lemos, 2008.

DAVENPORT, T. Ecologia da Informação: por que só a tecnologia não basta para o sucesso na era da informação. São Paulo: Futura, 1998.

FONSECA, M. O. **Arquivologia e Ciência da Informação**. Rio de Janeiro: FGV, 2007.

FORUM BRASILEIRO DE ONGS E MOVIMENTOS SOCIAIS PARA O MEIO AMBIENTE E DESENVOLVIMENTO. **História**. Disponível em: <<http://www.fboms.org.br>>. Acesso em: 17 de mar. de 2013

GODOY, A. S. Introdução à pesquisa qualitativa e suas possibilidades. **Revista de Administração de Empresas**. São Paulo, v. 35, n. 2. mar/abr, 1995.

FALCONER, A.A **A promessa do terceiro setor: um estudo sobre a construção do papel das organizações sem fins lucrativos e do seu campo de gestão**. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade de São Paulo, São Paulo, 1999.

FLICK, U. **Uma introdução à pesquisa qualitativa**. 2ª ed., Porto Alegre: Bookman, 2004.

FRANZ, I. **Critérios de eficiência, eficácia e efetividade adotados pelos avaliadores de instituições não-governamentais financiadoras de projetos sociais**. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2001.

FURRIELA, R. C. **Democracia, Cidadania e Proteção do Meio Ambiente**. São Paulo: Fapesp, 2002.

JACOBI, P. Movimento ambientalista no Brasil: Representação social e complexidade da articulação de práticas coletivas. In: RIBEIRO, W.(org.). **Patrimônio ambiental**. São Paulo: EDUSP, 2003.

KOSLINSKI, M. C.. **Um estudo sobre ONGs e suas relações de Accountability**. 2007. 1 v. Tese (Doutorado) - Curso de Sociologia, Departamento de Sociologia, UFRJ, Rio de Janeiro, 2007.

LANDIM, L. **A invenção das ONGs: do serviço invisível à profissão sem nome**. Tese (Doutorado em Antropologia Social) – Universidade de São Paulo, São Paulo, 1993.

LE COADIC, Y.F. **A Ciência da Informação**. 2ª ed. Brasília: Briquet de Lemos, 2004.

LINDBERG, S. Accountability: the core concepts and its subtypes. **APPP Working paper**. n.1, 2009.

MACDONALD, L. Turning to the NGOs: Competing Conceptions of Civil Society in Latin American. **Encontro da Associação de Estudos sobre a América Latina (Anais)**. Los Angeles, 1992.

MATOS, M. I. S. de. **Terceiro Setor e Gênero: Trajetórias e Perspectivas**. São Paulo: Cultura Acadêmica, 2005.

MENESCAL, A.K. História e Gênese das Organizações Não Governamentais. In: GONÇALVES, H (org). **Organizações não-governamentais: Solução ou Problema?**. São Paulo: Estação Liberdade, 1996.

MINISTÉRIO DA CIÊNCIA E TECNOLOGIA-MCT. **Florestas**. Disponível em: <<http://www.brasil.gov.br/sobre/ciencia-e-tecnologia/estudos-ambientais/florestas/print>>. Acesso em 10/06/2013.

MIRANDA, A. L. C. **Ciência da Informação**: teoria e metodologia de uma área em expansão. Brasília: Thesaurus, 2003.

\_\_\_\_\_. Sociedade da informação: globalização, identidade cultural e conteúdos. **Ciência da Informação**. v.29, n.2, p.78-88, maio/agosto.2000.

NAGAWAKA, M. **Introdução à Controladoria**: conceitos, sistemas e implementação. São Paulo: Atlas, 1993.

ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS. **Documentos de referência para a Rio +20**. Disponível em: < <http://www.onu.org.br/rio20/documentos>>. Acesso em: 17 de mar. de 2013.

\_\_\_\_\_. **Manual sobre as Instituições sem Fins Lucrativos no Sistema de Contas Nacionais**. Disponível em: <[http://www.setor3consultoria.com.br/imagens/manual\\_onu.pdf](http://www.setor3consultoria.com.br/imagens/manual_onu.pdf)> Acesso em: 28 de Dez. 2012.

\_\_\_\_\_. **Nosso futuro comum**. Nova Iorque: ONU, 1987.

PMBOK, GUIA. **Guia do Conjunto de Conhecimentos em Gerenciamento de Projetos**. 3ª edição. São Paulo: Project Management Institute, 2004.

PONJUÁN DANTE, G. **Gestión de información em las organizaciones**: principios, conceptos y aplicaciones. Santiago de Chile: CECAPI, Universidad de Chile, 1998.

REIS, C. **Planejamento Estratégico de Sistemas de informação**. Lisboa: Presença, 1993.

RIBEIRO, M. A USAID e o ensino agrônomo: o caso da universidade rural do estado de Minas Gerais. **Boletim do Museu Paraense Emílio Goeldi Ciências Humanas**. v.4,n.3,p.453-463, set-dez.2009.

ROBREDO J. **Da Ciência da Informação Revisitada aos Sistemas Humanos de Informação**. Brasília: Thesaurus, 2003.

RODRIGUES, G. SIMÃO; J. B.; ANDRADE, P. Sociedade da Informação no Brasil e em Portugal: um panorama dos livros verdes. **Ciência da Informação**. v.32, n.3, 0.89-102, set/dez. 2003

SANTOS, W. B. A prática arquivística em tempos de gestão do conhecimento. In:\_\_\_\_\_; INARELLI, H. C.; SOUSA, R. T. B. **Arquivística**: temas contemporâneos. Brasília: SENAC, 2007

SARACEVIC, T. Ciência da informação: Origem, evolução e relações. **Perspectivas em ciência da informação**. v.1,nº1, p.41-62, jan./jun.1996

SCHERER-WARREN, I. **Cidadania sem fronteiras**: ações coletivas na era da globalização. São Paulo: Hucitec, 1999.

SOUSA, R.T. A classificação como função material do que fazer arquivístico. In: SANTOS, W. B; INARELLI, H. C.; SOUSA, R.T. **Arquivística**: temas contemporâneos. Brasília: SENAC, 2007.

SOUZA, M. Abordagem inter e transdisciplinar. In: TOUTAIN, L.(org.). **Para Entender a Ciência da Informação**. Salvador: EDUFA, 2007.

U.S. SENATE. **Legislation on Foreign Relations through 2002**. Washington: U.S Government Printing Office: 2003.

- VALARELLI, L. L. A gestão de projetos e a construção e o uso de indicadores. Rio de Janeiro: ebook, In: \_\_\_\_\_. **Construindo Sistemas de Monitoramento e Avaliação**. Brasília: MMA, 2005.
- VIOLA, E. A multidimensionalidade da globalização: as novas forças sociais e transacionais e seu impacto na política ambiental. In: FERREIRA, L.; VIOLA, E. (orgs.) **Incerteza de Sustentabilidade na Globalização**. Campinas: Unicamp, 1996.
- VICKERS, P. A holistic approach of information management. **Aslib Proceedings**. v.37,n.1,p.19-30
- TARAPANOFF, K. (org) **Inteligência, informação e conhecimento em corporações**. Brasília: IBICT/UNESCO, 2006
- TAYLOR, A. FARREL, S. **Information Management for Business**. Metuchen: Scarecrow Press, 1995
- TEIXEIRA, A.C.C. **Identidades em construção**: As Organizações não-governamentais brasileiras no processo de democratização. São Paulo: Fapesp, 2003.
- YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. Porto Alegre: Ed. Bookman, 2001.
- WERSIG, G., NEVELING, U. The phenomena of interest to information science. **The Information Scientist**. v. 9, n. 4, 1975.
- WRIGHT, P; KROLL, M; PARNELL, J. **Administração Estratégica**: conceitos. São Paulo: Atlas, 2000.
- WILSON, T.D. The non-sense of knowledge management. **Information Research**. v.8, n.1,Out. 2002.
- ZINS, Chaim. Knowledge map of information science. **Journal of the American Society For Information Science and Technology**, v. 58, n. 4, p. 526–535, xxx-xxx 2007.

## **Anexo A – Roteiro de Entrevista**

BLOCO 1 – Caracterização do respondente e da empresa

A - Dados do Respondente

Nome do respondente:

Cargo na organização:

Anos na ONG:

B - Dados da Organização

Nome da Organização:

Quando começou a atuar com a USAID:

Nº de projetos financiados pela USAID nos últimos 5 anos:

BLOCO 2 – Geração/Determinação de exigências/ Identificação de Necessidades

2.1 Quais são as informações solicitadas pela USAID para a prestação de contas?

2.2 Com que frequência essas informações precisam ser prestadas?

2.3 Existe algum formato obrigatório para essas informações serem prestadas?

Sim  Não  Caso sim, qual é o formato necessário?

BLOCO 3 – Seleção/Aquisição/Obtenção de informação

3.1 Quais as fontes usadas para coleta da informação necessária para prestação de contas para USAID?

3.2 Existe algum princípio que norteia a escolha das informações?

3.3 Com que frequência as informações são coletadas?

3.4 Quem coleta as informações?

3.4 De que maneira as informações são coletadas?

BLOCO 4- Representação/Armazenamento/ Obtenção/Organização e armazenamento da informação

4.1 Existe alguma equipe responsável pela organização e armazenamento da informação?

Sim  Não  Caso sim, qual é o perfil desses profissionais (formação/cargo ocupado?)

4.2A organização da informação para a prestação de contas é guiada por alguma regra/princípio?

Sim  Não  Caso sim, quais são essas regras/princípios?

4.3 As informações para a prestação de contas são registradas em algum instrumento de pesquisa ou sistema?

Sim  Não  Caso sim, quais campos são utilizados para esse registro?

#### BLOCO 5- Recuperação/Distribuição/Produtos e serviços de informação?

5.1 Existe alguma política de distribuição de informação sobre prestação de contas na instituição?

Sim  Não  Caso sim, qual? Alguma especificidade que a norteie?

5.2 Qual o procedimento adotado quando é necessário recuperar uma informação sobre prestação de contas?

5.3. Em uma avaliação, com que frequência se consegue recuperar as informações sobre prestação de contas?

Sempre

Frequentemente

Raramente

Nunca

5.4 Na sua opinião, quais são as barreiras na recuperação da informação?

#### BLOCO 6 – Uso da informação/ Comportamento adaptativo



6.1 Como as informações são apresentadas para a agência?

6.2 As informações relativas a prestação de contas impacta na realização dos projetos?

Sim  Não  Caso sim, como ela impacta na realização do projeto?

6.3 Quando a prestação de contas é repassada para a agência, esta faz alguma avaliação das informações?

Sim  Não  Caso sim, como é repassada para a organização? A avaliação tem algum impacto no processo de gerenciamento da informação? Esta organização já realizou mudanças baseadas no repasse de informações da agência?

6.4 É feita alguma avaliação interna sobre as informações prestadas?

Sim  Não  Caso sim, a avaliação tem algum impacto no processo de gerenciamento da informação?

## BLOCO 7 – Considerações finais

7.1 Você gostaria de fazer algum comentário sobre o tema abordado?

7.2 A respeito do tema abordado, você tem alguma sugestão para futuras pesquisas?