

PLANO DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL

INSTITUTO BEM ESTAR BRASIL – IBEBRASIL

IBEBRASIL é uma Organização Social qualificada pelo novo Marco Regulatório das Organizações da Sociedade Civil.

SUMÁRIO
A
Introdução
Apresentação
Objetivos
Missão, Visão e Valores
B
O IBEBRASIL
Origem
O Modelo IBEBRASIL
Resultados positivos
Perspectivas 2017-2019
C
Planejamento Estratégico
Proposta de Valor
Direcionadores Estratégicos
Estrutura organizacional
Iniciativas
Plano de Implementação

A

INTRODUÇÃO

A

APRESENTAÇÃO

O desenvolvimento econômico e social brasileiro está fundado, pelo menos nos últimos 10 anos, no investimento com eixo na **ampliação da infraestrutura produtiva e social e na diversificação industrial com tecnologias modernas**. Nesta perspectiva para o desenvolvimento econômico e social é fundamental que os cidadãos tenham acesso à **educação de qualidade e ao uso de novas tecnologias**, entre elas às de informação e comunicação. Na era da sociedade da informação não justificam poucos investimentos nas políticas públicas de inclusão digital e de formação para os trabalhadores e empreendedores que buscam melhorar sua qualidade de vida através da educação e qualificação profissional.

No Brasil como em quase todo o resto dos países em desenvolvimento, o dividendo digital ainda é um divisor de águas para que todos tenham acesso aos direitos e à cidadania. A média global ainda é de mais de 50% de infoexcluídos e no Brasil, o número de exclusão de banda larga fixa de qualidade está em torno de 60%, segundo os relatórios da Teleco/Anatel, a TIC Domicílios do CETIC.Br e as medições de velocidade feitas pela NetFlix e Akamai.

A exclusão do acesso é tida como um fator impeditivo para o desenvolvimento pleno do cidadão e da conquista de seus direitos, colocado pela ONU em 2016 como um direito humano fundamental.

No Brasil, apesar de alguns **avanços regulatórios e de algumas ações de políticas públicas de acesso à internet**, os serviços de telecomunicações que dão suporte ao acesso à internet ainda são prestados majoritariamente pelo viés de mercado e não como um direito do cidadão. Com base neste cenário, é preciso avançar tanto em iniciativas do campo das organizações sociais como também por parte do Estado para que a prestação deste serviço **possa acontecer por outras vias que não sejam somente através da cultura de consumo**.

Para ter uma ideia de quanto o acesso é relevante também para o desenvolvimento econômico, **já se apontou em 2013 que a cada 10% de população incluída digitalmente, há um impacto positivo de 1,38% no PIB**. No Brasil em 2015, o MCTIC levantou que a soma dos **serviços ligados à internet já geram um impacto no PIB de 8% e a previsão pra 2020 é de 12%**.

Fica claro que a exclusão digital do cidadão lhe impede de acessar vários direitos, serviços privados e públicos essenciais para o dia a dia e principalmente a falta de acesso à informação, capacitação, mercado de trabalho e educação, somando ainda a dificuldade de acesso à **comunicação digital**, a cultura e também ao lazer que a internet proporciona.

A previsão até 2022, segundo **pesquisa da Statista** é que somente mais 10% da população excluída passem a ter acesso à internet, ou seja, verificamos ao longo dos últimos

anos que o ritmo de inclusão de fato está diminuindo e será preciso mudar o formato **para podermos incluir digitalmente os 4 bilhões de desconectados no planeta.**

No contexto institucional o modelo de OS (Organizações Sociais) caracteriza-se pelo fácil e direto controle social via conselhos de administração, favorecendo o financiamento de ações públicas e privadas com possibilidade de gestão compartilhada, fiscalização de múltiplos órgãos e facilitadoras na execução de recursos públicos com autonomia administrativa e financeira. **As OSs, através de seus dirigentes, são chamados a assumir responsabilidades maiores, em conjunto com a sociedade, na gestão da instituição e na melhoria da eficiência e qualidade dos serviços,** atendendo melhor o cidadão a um menor custo e, inclusive, de alcançar metas de desempenho relacionadas à qualidade e à efetividade dos serviços prestados ao público com recursos da esfera pública e privada.

O IBEBRASIL atua por meio de **parcerias com Instituições de pesquisa científica e tecnológica (ICTs), públicas ou privadas sem fins lucrativos, tendo como foco as demandas sociais e como alvo o compartilhamento das boas práticas de autogestão, empreendedorismo solidário,** capacidades tecnológicas e infraestrutura necessária para o a execução de seus objetivos junto ao seu público-alvo. O compartilhamento destas práticas tem o objetivo de estimular a autonomia comunitária no uso de **tecnologias de informação e comunicação** como ferramenta de **desenvolvimento local** para, assim, potencializar o protagonismo social das comunidades atendidas pelo Instituto.

Neste sentido o IBEBrasil, como Organização Social, propõe várias intervenções que possam causar impactos positivos sociais e econômicos nos territórios onde atua e ser um parceiro no desenvolvimento de tecnologias da informação e comunicação alinhados aos programas e projetos do instituto.

“Uma das características fundamentais da Internet é que com um simples clique chegamos a todo o lado. Não existe uma Internet francesa nem uma Internet inglesa: estão todas ligadas e não podem ser separadas. A Internet não está dividida em documentos de qualidade e documentos sem qualidade e também não está dividida em Internet acadêmica e Internet comercial. Não existe discriminação, trata-se de uma única Internet, livre e acessível. É aí que reside o seu poder.”

Tim Berners Lee

A

OBJETIVOS

Executar, propor e **desenvolver soluções para novas tecnologias de informação e comunicação, ensino, ciência e tecnologia aplicada ao desenvolvimento socioeconômico, aos processos produtivos para microempreendedores, as novas economias** (criativa, do conhecimento, solidária e verde) e soberania da informação visando à **modernização das relações de produção,** de consumo, da melhoria do trabalho, ampliação de renda, qualidade de vida, cidadania e democracia participativa, considerando os interesses comunitários, de

profissionais e instituições afins, focados na sustentabilidade ambiental, respeito e promoção de direitos humanos; à cultura e atividades e finalidades de relevância pública e social.

A

MISSÃO, VISÃO E VALORES

O Planejamento Estratégico tem por objetivo o crescimento e a consolidação institucional no cenário brasileiro de Ciência, Tecnologia e Inovação para o período de 2017 a 2022 levando em conta:

Planejamento Estratégico com análise dos Cenários Críticos de Desenvolvimento Social e Inovação no país

Estruturação Organizacional, Definição da Cadeia de Valor e Revisão dos Processos Produtivos e Econômicos.

Definição de iniciativas apropriadas para implementação do Planejamento Estratégico

Missão

Universalizar o acesso à internet como direito fundamental do cidadão, contribuindo com tecnologias sociais, inovação tecnológica e autogestão para o acesso universal à informação no fortalecimento da autonomia comunitária e o desenvolvimento local sustentável a partir do empreendedorismo social e da economia solidária.

Visão

Ser parceira estratégica de órgãos públicos, empresas com responsabilidade social e empreendedores para promoção de soluções de gestão e tecnologias sociais nos campos do empreendedorismo, do acesso à internet e na pesquisa de inovação nas áreas de atuação.

Valores

O comprometimento com o protagonismo no cenário de inovação e visão de futuro orienta o IBEBRASIL a enfatizar seus valores:

Sustentabilidade

Solidariedade

Diversidade

Qualidade

Inovação

Ética

B

O IBEBRASIL

Histórico

O Instituto Bem Estar Brasil, CNPJ 10.393.140/0001/20, *doravante* designado apenas pela sigla **IBEBrasil**, foi constituído em **22/09/2008** *sob* as leis brasileiras, com **Sede** na Rua Dr. Lacerda Sobrinho, 349, Centro, em Campos dos Goytacazes, no estado do Rio de Janeiro, **BRASIL**.

O IBEBRASIL é uma **associação civil, social, cultural e educacional, sem fins econômicos**, com personalidade jurídica de direito privado, de interesse público.

Inicialmente, o IBEBrasil foi organizado economicamente para a **pesquisa e desenvolvimento experimental em ciências sociais e humanas**.

Do histórico do instituto, de **sua trajetória até** esta data, destacam-se a seguir os **principais marcos e mudanças organizacionais, tecnológicas e sociais**:

Principais marcos e mudanças organizacionais

Em **2008**, o IBEBrasil *foi constituído e registrado*.

Em **2009**, o IBEBrasil se certificou como OSCIP (Organização da Sociedade Civil de Interesse Público), pelo Ministério da Justiça; e deu início ao processo de incubação do instituto dentro da ITEP/UENF.

Em **2010**, funda e se torna membro da Campanha Banda Larga é um Direito Seu! (Alteração em 2018 para Campanha : Internet Direito Seu!) em alinhamento a sua missão como instituição.

Em **2012**, o IBEBrasil *realizou novas eleições, reconduzindo a presidência para mais um mandato, alterando somente os outros quadros de diretoria, obteve a autorização de SLP (Serviço Limitado Privado) da Anatel para prestação de serviços de telecomunicações* e se tornou membro da Internet Society-ISOC.

Em **2014**, o Instituto Bem Estar Brasil se torna integrante do Fórum de Governança da Internet/ONU (Internet Governance Forum-IGF), por parte do setor da sociedade civil.

Em **2015**, o mandato da diretoria vigente findou conforme prazos estatutários, mantendo os mesmos como interinos até a próxima eleição e o IBEBrasil integra a Câmara de Universalização e Inclusão Digital do Comitê Gestor da Internet-CGI.

Em **2016**, o Instituto se torna membro do grupo de pesquisa do CNPq “GRUPO DE PESQUISA INTERINSTITUCIONAL DE DESENVOLVIMENTO MUNICIPAL/REGIONAL-ITEP/UENF/UNIFLU” e membro fundador da Coalizão Direito na Rede,

que agrupam várias entidades da sociedade civil e academia, em defesa dos princípios de uma internet livre e universal.

Em **2017**, o Instituto é convidado a integrar a Comissão Brasileira de Comunicação – Desenvolvimento das Telecomunicações – CBC4, órgão consultivo da Anatel para construção das políticas e ações da agência tanto em âmbito nacional quanto internacional.

Em **2018**, realizou novas eleições, realizando mudanças estatutárias em adequação ao novo Marco Regulatório das Organizações Sociais, reconduzido à **presidência** para mais outro mandato e alterando as estruturas de diretoria com novos mandatos.

Perante essa evolução histórica, em **sua trajetória até esta data**, os **principais marcos e mudanças organizacionais** do IBEBrasil são sintetizados no quadro 1 que segue:

Quadro 1 - IBEBRASIL: PRINCIPAIS MARCOS E MUDANÇAS ORGANIZACIONAIS

MARCOS E MUDANÇAS ORGANIZACIONAIS		ANOS								
Item	Descrição	2008	2009	2010	2012	2014	2015	2016	2017	2018
1	Constituição do Instituto	X								
2	Registro do Instituto	X								
3	Certificado de OSCIP		X							
4	Incubação na ITEP/UENF		X							
5	Membro Internet Direito Seu!			X						
6	Eleição de Diretoria	X			X					X
7	Autorização de SLP				X					
8	Membro da ISOC				X					
9	Membro da IGF-Soc.Civil					X				
10	Diretoria Interina						X			
11	Membro Câmara de Universalização-CGI						X			
12	Membro da CDR							X		
13	Membro Grupo de Pesquisa do CNPq							X		
14	Membro da CBC4/Anatel								X	
15	Mudança Estatutária									X
16	Alteração de Objetivos Sociais									X
17	Adequação do Estatuto									X

Principais marcos e mudanças tecnológicas

O IBEBRASIL foi criado em **2008** com o **objetivo principal** de executar, propor e desenvolver programas e projetos de base tecnológica na área de TICs buscando soluções inovadoras e autossustentáveis para melhoria da **qualidade de vida** do público alvo atendido. Através do processo de PD&I, foi criado o método para ignição de redes comunitárias de acesso à internet, identificando os fatores necessários para a autogestão e sustentabilidade das iniciativas.

Em **2009**, Através das relações institucionais e comunitárias e dos **desafios** oferecidos pelo ambiente político e regulatório sobre as políticas de Inclusão Digital no país, o IBEBrasil

aprimorou seus conhecimentos sobre o ambiente legal do setor, atuando fortemente em **incidência tecnopolítica** sobre às ações do Estado nos marcos legais desta área.

Em **2010**, o IBEBrasil, para **aceleração** do seu **desenvolvimento** de **novas tecnologias**, **buscou** a parceria da **UENF** – Universidade Estadual do Norte/Noroeste Fluminense-Darcy Ribeiro na ampliação dos programas de Inclusão Digital na região.

Em **2011**, o IBEBrasil aprimorou seus processos no desenvolvimento de tecnologias da informação e comunicação com a aplicação de recursos técnicos avançados e, *desde então*, tem trabalhado na **área de conectividade e plataformas digitais**:

- *Provendo consultoria e suporte em redes LAN, WAN, WLAN, VLAN e segurança da informação*; e
- *Desenvolvendo plataformas de serviços inteligentes* para atender demandas identificadas nas comunidades atendidas pelas iniciativas do instituto.

Em **2014** o IBEBrasil incluiu o **processo de implantação de redes wi-fi** com topologia em malha (mesh) e software livre, simplificando o modelo de capacitação, implantação e autogestão de redes comunitárias.

Em **2017**, o IBEBrasil, em parceria com a Artigo 19 Brasil, desenvolveu o guia **“Como Montar e Regularizar um Provedor Comunitário”**. O IBEBrasil, com apoio da Rhizomática, integrou grupo de pesquisa para desenvolver proposta de modelo regulatório favorável para redes comunitárias e o uso do espectro com finalidade social.

Desses procedimentos, em **sua trajetória até** esta data, os **principais marcos e mudanças tecnológicas** do IBEBrasil são *conforme* o quadro 2 que segue:

Quadro 2 - IBEBRASIL: PRINCIPAIS MARCOS E MUDANÇAS TECNOLÓGICAS

MARCOS E MUDANÇAS TECNOLÓGICAS		ANOS					
Item	Descrição	2008	2009	2010	2011	2014	2017
1	Desenvolvimento de programas e projetos de base tecnológica na área de TICs	X					
2	Criação de método para ignição de redes comunitárias de acesso à internet (PD&I)	X					
3	<i>Pesquisa e incidência tecnopolítica sobre as políticas públicas de ID e Telecomunicações</i>		X				
4	Termo de Cooperação Técnica com a UENF para atuação nos programas de ID			X			
5	Desenvolvimento de tecnologias da informação e comunicação com a aplicação de recursos técnicos avançados				X		
6	<i>Desenvolvimento de Redes Comunitárias com topologia em malha e software livre</i>					X	
7	<i>Publicação do guia “Como Montar e Regularizar um Provedor Comunitário”</i>						X
8	<i>Desenvolvimento de modelo regulatório para redes comunitárias e uso social do espectro</i>						X

Principais marcos e mudanças sociais

O IBEBRASIL foi *fundado* em **2008** como uma **associação civil, social, cultural e educacional, sem fins econômicos**, com personalidade jurídica de direito privado, de interesse público.

Inicialmente, o IBEBrasil foi organizado economicamente para **pesquisa e desenvolvimento experimental em ciências sociais e humanas**. Os objetivos estatutários se consolidam em **promoção da assistência social, da cultura, da educação, da saúde, do voluntariado e de outros valores universais; o desenvolvimento de projetos, ações e novas tecnologias que promovam a inclusão digital**; e experimentações não lucrativas de novos modelos socioprodutivos e de sistemas alternativos de produção, comércio, emprego e crédito. O IBEBrasil de acordo com seus objetivos, deu ignição à primeira rede comunitária no distrito de Goytacazes, em Campos dos Goytacazes-RJ. Realizou estudo sobre o marco regulatório para identificar demandas não atendidas quanto às iniciativas de inclusão digital e de telecomunicações no país.

Em **2009**, é feita a ignição da segunda rede comunitária, no bairro da Lapa, na mesma cidade. Fechamento de parceria com IFF para alocação de bolsistas do curso de telecomunicações para dar suporte complementar nas redes comunitárias da região. O IBEBrasil participa do I Encontro Nacional de TI para os Municípios Brasileiros e da 1ª CONFECOM (Conferência Nacional de Comunicação) promovidos pelo Governo Federal.

Em **2010**, em parceria com a ITEP/UENF executa o programa federal Telecentros.BR, com o objetivo de promover a autogestão dos espaços de inclusão digital comunitários selecionados pelo edital. Neste mesmo ano, o IBEBrasil foi contemplado em edital da FAPERJ, em parceria com a UENF e a iniciativa privada, que gerou a ignição e atualização de 6 redes comunitárias na região Norte Fluminense.

Neste mesmo ano, foi feita a ignição da terceira rede comunitária na região, sendo este no distrito de Marrecas, em Campos dos Goytacazes-RJ. O IBEBrasil incidiu politicamente junto ao Ministério das Comunicações e Anatel, sugerindo novo marco regulatório para as redes comunitárias. O IBEBrasil, junto com outras entidades da sociedade civil lançam a campanha Banda Larga é um Direito Seu! – em defesa da internet; e o Movimento Marco Civil Já! em apoio ao projeto de Lei do Marco Civil da Internet.

O IBEBrasil participou : da 9ª Oficina de Inclusão Digital, em Brasília-DF; do Encontro de Cidades Comunicadoras, promovido pela Casa de Cultura Digital de São Paulo; da II Conferência Nacional de economia Solidária - CONAES como delegado, indicando e aprovando ações de inclusão digital associadas às políticas de Economia Solidária; do I Seminário Nacional do Programa Telecentros.BR para articulação junto a política de inclusão digital; da criação do Fórum de Economia Solidária de Campos dos Goytacazes. Em parceria com a ITEP/UENF e o PMI-RJ executou o Curso “Gerenciamento de Projetos para o 3º Setor”, capacitando 15 entidades sem fins lucrativos da região.

Em **2011**, o IBEBrasil realiza a ignição da quarta rede comunitária, no distrito de Tocos, em Campos dos Goytacazes. O Instituto participou: 10ª Oficina de Inclusão Digital; do I

Seminário Nacional de Participação Social; do II Seminário Nacional do Programa Telecentros.BR; do II Encontro Nacional de TI para os Municípios Brasileiros.

Em **2012**, gerou a ignição de mais três redes comunitárias, sendo uma no Distrito de Mussurepe, em Campos, outra em Mato Escuro, no município de São João da Barra e a rede comunitária no município de Araranguá-SC em parceria com o coletivo Colmeia. Realizou incidência política junto a Telebrás para o cumprimento do PNBL em relação às redes comunitárias. Elaboração e apresentação da Carta de Compromissos – Renova Campos aos candidatos a prefeito de Campos dos Goytacazes com as seguintes temáticas: Decálogo por uma cidade digital livre, inovadora e inclusiva; Compromisso com a transparência; Indicadores de cidades justas e sustentáveis. O IBEBrasil participou: Festival Internacional de Software Livre-2012; da 11ª Oficina de Inclusão Digital; do II Fórum de Internet do Brasil; da I Conferência Nacional de Controle Social – CONSOCIAL (etapas virtual e presencial); das reuniões na Anatel para sugestão de propostas para Conferência Mundial de Telecomunicações Internacionais de 2012 – CMTI12;

Em **2013**, o IBEBrasil fechou parceria com a Associação Comercial e Industrial de Campos para atuar em 2 atividades, sendo incidência política e regulatória em temas de interesse mútuo para o desenvolvimento regional e consultoria para estudo de viabilidade na implantação de um escritório de projetos na entidade. Desta parceria algumas ações foram: Articulação com a concessionária Autopista Fluminense para viabilizar o projeto Portal pela Vida, que agregaria TICs ao longo do trecho concedido para fins de informação e monitoramento sobre temas de mobilidade e trânsito; e organizou o I Seminário Municipal de Cidades Digitais para dar assessoria e suporte aos municípios da região N/NE do Rio de Janeiro para participação no Edital de Cidades Digitais do Ministério das Comunicações, que culminou na aprovação de dois municípios no edital. Após anos de debate com o governo federal, foi aprovada a res. 617/2013 que permite entidades sem fins lucrativos e órgãos públicos proverem acesso à internet, facilitando mais a criação de redes comunitárias e cidades digitais. Aprovação das propostas na Lei Orgânica de Campos, destacando as redes de telecomunicações como direito da cidade e a inclusão da política de acesso à internet pública e comunitária na constituição do município. Participação em cinco reuniões com o governo federal (Ministério das comunicações, Anatel, Ministério da ciência, Tecnologia e Inovação, Ministério da Cultura e Secretaria Geral da Presidência da República) sobre as políticas de inclusão digital, banda larga, redes comunitárias e cidades digitais. Articulação política para criação de projeto de lei para ordenamento das políticas de tecnologias da informação e comunicação na Cidade de Campos através da autoria do vereador Rafael Diniz. Incidência política para inclusão do debate da PEC 479/2010 no portal E-Democracia, pela garantia do acesso à internet como direito fundamental. Participação política em sugestões no PLOA 2014 junto à Câmara de Deputados para inclusão de emendas para o fomento de políticas de acesso à internet e Inclusão Digital. O IBEBrasil foi premiado através do programa de Certificação de Tecnologias Sociais da Fundação do Banco do Brasil com o projeto “Comunidades Digitais - Espaço Virtual de Desenvolvimento Local”. O IBEBrasil participou de: da 12ª Oficina de Inclusão Digital; do III Fórum da Internet do Brasil; da V Conferência Estadual das Cidades – CONCIDADES; da III Semana de Infraestrutura da Internet – ISOC Brasil; na Oficina de Redes Comunitárias no Festival Circo Digital – Circo Voador; no I Seminário Nacional de Cidades Digitais do Ministério das Comunicações; no Festival Latino-americano de Instalação de Software Livre – FLISOL de Guarulhos; do 1º Simpósio de Telecomunicações do Instituto

Federal Fluminense-IFF; Mesa de diálogo sobre as políticas públicas de banda larga na Presidência da República, participação da SGPR e MC e Sociedade Civil; na 65ª Reunião Anual da Sociedade Brasileira para o Progresso da Ciência – SBPC;

Em **2014**, o IBEBrasil articulou a criação de PL para ordenamento das políticas digitais a nível federal através do PL 7319/2014 do Dep. Federal Newton Lima. Realizou imersão de capacitação de redes comunitárias no assentamento Terra Vista em Boa Vista do Acará-BA, em parceria com a Universidade Federal da Bahia - UFBA. Participação do Grupo de Trabalho Municipal da Cidade Digital de São Francisco do Itabapoana-RJ. O IBEBrasil participou: 13ª Oficina de Inclusão Digital; 1ª Turma de formação na Escola de Governança da Internet-CGI/EGI; na Campus Party 2014;

Em **2015**, o IBEBrasil realizou o Seminário "Políticas Públicas Para Democratização do Espectro no Século XXI" em parceria com a Secretaria de Cultura do Rio de Janeiro e a ABRADIG. O Instituto integrou, por parte da sociedade civil, a Frente Parlamentar pela Liberdade de Expressão e o Direito a Comunicação com Participação Popular – FrenteCom. ApO IBEBrasil participou: V Fórum da Internet do Brasil; da 67ª Reunião Anual da Sociedade Brasileira para o Progresso da Ciência – SBPC; da Semana de Extensão UENF/IFF/UFF e CONEPE;

Em **2016**, após quase uma década de incidência política e regulatória, é aprovada a resolução que permite a dispensa de autorização para provimento de acesso à internet via equipamentos WiFi e redes confinadas - Res. 680/2016. Participou da criação do Coletivo Coolab – Laboratório Cooperativo de Redes Livres, que foi contemplado com prêmio do Instituto Mozilla pelo projeto de Redes Comunitárias. Participou da criação da Dynamic Coalition – Community Networks no âmbito do IGF. O Instituto realizou Imersão de Redes Comunitárias na associação Casa dos Meninos-SP em parceria com Artigo 19 Brasil. O IBEBrasil participou: no I Seminário Internacional “Espectro e Redes Digitais” promovido pela AMARC; do VI Fórum da Internet do Brasil; do Fórum de Governança da Internet - IGF, no México; no 1º International Conference on Sustainable Connectivity – CTS/FGV; no 2º Simpósio de Telecomunicações do Instituto Federal Fluminense-IFF;

Em **2017**, O IBEBrasil participou como parceiro na publicação do livro “Rádios Comunitárias em Tempos Digitais”, em parceria com a AMARC e da publicação do guia “Como Montar e Regularizar um Provedor Comunitário” em parceria com a Artigo 19 Brasil. O instituto realizou uma semana de imersão para Redes Comunitárias na Aldeia Yanomami, nas margens do rio Marauíá – AM, imersão de Redes Comunitárias na Escola Viva – Olho do Tempo em parceria com Artigo 19 Brasil – João Pessoa-PA e imersão de Redes Comunitárias na Casa Olaria Cultura em São Sebastião-DF. O IBEBrasil participou: 1st Brazilian Workshop on Community Cellular – Unicamp/Rhizomatica; no Seminário “Rádios Comunitárias em Tempos Digitais” promovido pela AMARC; no South School on Internet Governance (SSIG)/FGV; do encontro Pré-IGF sobre modelos regulatórios de telecomunicações com enfoque em redes comunitárias na Argentina, realizado pela Rhizomatica; do Workshop de Redes Comunitárias promovido pela CTS/FGV.

Em **2018**, o IBEBrasil lançou o programa Rede Casulo e o projeto ComVida de Tecnologias Sociais Sustentáveis, em alinhamento aos objetivos estatutários. O IBEBrasil participou: VIII Fórum da Internet do Brasil;

Em **2019**, o IBEBrasil ampliou as redes comunitárias no Norte Fluminense na região rural da baixada campista.

Em **2020**, foi realizado o curso de formação: Capacitação de REDES COMUNITÁRIAS – Processos Regulatórios de Telecomunicações e Políticas Públicas de TICs no Brasil.

Em **2021**, o IBEBrasil fez consultoria para incidência e acompanhamento da agenda regulatória da ANATEL para a Coalizão Direitos na Rede. Neste mesmo ano, foi implementada nova capacitação com o tema: Capacitação de REDES COMUNITÁRIAS – Projeto de Redes Comunitárias e Captação de Recursos e a expansão da rede comunitária de Espírito Santinho através do modelo de redes neutras em parceria com provedor local.

Desses procedimentos, em **sua trajetória até** esta data, os **principais marcos e mudanças empresariais** do IBEBrasil são **conforme** o **quadro 3** que segue:

Quadro 3 - IBEBRASIL: PRINCIPAIS MARCOS E MUDANÇAS SOCIAIS

MARCOS E MUDANÇAS SOCIAIS		ANOS										
Item	Descrição	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
1	Imersão de redes comunitárias (capacitação e/ou instalação)	X	X	X	X	X		X		X	X	
2	Participação de eventos		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
3	Organização de eventos			X			X		X			
4	Realização de palestras e oficinas				X	X	X	X	X	X	X	
5	Incidência política e regulatória	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
6	Estudos, pesquisas, editais e publicações.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	

Contexto do Instituto no cenário político e regulatório de TICs:

Em 2008 foram lançadas várias políticas públicas de inclusão digital em âmbito federal, porém, identificaram-se algumas falhas de ordenamento e regulamentação destas políticas, gerando um ambiente inseguro e com risco de descontinuidade das políticas lançadas. Foi neste cenário que o Instituto Bem Estar Brasil nasceu com a missão de buscar a universalização do acesso à internet como direito fundamental. O acesso à internet no Brasil foi implantado em 1995 como um serviço de consumo no mercado de telecomunicações, logo, o serviço sempre foi prestado como um bem de consumo e não como um direito. Este processo cultural se enraizou na massificação do acesso, sendo assim, sua regulamentação também seguiu a mesma linha, ou seja, que somente o mercado poderia disponibilizar este acesso, então a Anatel na maioria das vezes regulou o serviço se baseando nos parâmetros de mercado e de consumo em detrimento do acesso como uma política social com deveres de universalização.

Foi a partir das políticas de inclusão digital e mais especificamente das políticas de acesso, como o Telecentros.BR e cidades digitais, que o Instituto se fez presente nas ações de incidência política e regulatória para que o acesso à internet pudesse ser provido como direito e não somente como um produto de mercado. Vale ressaltar que antes de 2013, o provimento de acesso à internet, mesmo que prestado sem finalidade lucrativa, era considerado crime com sanções administrativas e penais.

Em 2010 inicia-se um processo de articulações e incidências políticas e regulatórias para sanar estas inseguranças existentes no marco que regula os serviços de telecomunicações no país. Somando forças através de movimentos sociais, o Instituto Bem Estar Brasil, junto com várias outras entidades, ajudou a criar a Campanha Banda Larga é Um Direito Seu!. A partir deste momento inicia-se no Ministério das Comunicações o debate para mudança do marco regulatório para que entidades sem fins lucrativos pudessem prover acesso à internet como um direito do cidadão. Uma consulta pública foi criada e debatida por 3 anos, culminando na vitória em 2013 com a resolução 617/2013 da Anatel e posteriormente com a edição da resolução 680/2016 (antiga Resolução 506/2008), que permite a qualquer cidadão, associação ou empresas de pequeno porte a prover acesso à internet com ou sem fins lucrativos de forma desburocratizada e com dispensa de autorização, bastando somente um cadastro prévio na Anatel.

No âmbito prático de se testar e experimentar modelos não lucrativos, autogestionados e sustentáveis de redes comunitárias de acesso à internet, o Instituto inovou e ao longo do tempo foi identificando os passos necessários para que estas iniciativas comunitárias pudessem ter sustentabilidade.

Em 2008, junto com a iniciativa privada local, em Campos dos Goytacazes, criou a primeira rede comunitária experimental, se utilizando da resolução 506/2008, que apesar de gerar insegurança regulatória, conseguiu obter da Anatel uma declaração de que o Instituto poderia fazer o provimento uma vez seguindo as regras da referida resolução e ser sem finalidade lucrativa. Em 2009, deu ignição a outra rede, também com recursos de empresas privadas com responsabilidade social em bairros da periferia da cidade. Em 2010 conseguiu recursos com a FAPERJ e em parceria com a UENF/ITEP, deu ignição em mais 06 redes comunitárias, abrangendo também uma comunidade do município vizinho de São João da Barra.

Em 2012, ajudou a dar ignição a uma rede comunitária em Araranguá-SC, fez várias imersões de capacitação e participação em eventos e conferências em todas as instâncias de governo, somando esforços para elevar o tema das redes comunitárias tanto a nível nacional como internacional, através dos Fóruns de Internet do Brasil (CGI), Oficinas de Inclusão Digital (MCTIC) e o Fórum de Governança da Internet (ONU/IGF).

Desde 2015 atua em parceria com outras entidades nacionais e internacionais na ignição e capacitação de redes comunitárias, como a Artigo 19, Instituto Nupef, ISOC-Brasil, AMARC, Instituto Federal Fluminense, Universidade Federal da Bahia e Unicamp por exemplo. Integra movimentos sociais como: o Movimento de Espectro Livre, Movimento de Redes Livres, Internet Direito Seu!, Marco Civil Já! e a Coalizão Direitos na Rede.

Em 2015, através de articulações junto ao atual MCTIC, conseguiu encaminhar a proposta de tornar pela primeira vez a política pública de provedores comunitários, inserindo nos editais de Extensão do MEC (Proext). Esta iniciativa aprovou, nos dois anos em que o edital foi lançado, mais de 50 propostas de universidades públicas e IFs para esta linha temática.

Em 2016, o Instituto Bem Estar Brasil junto com outras entidades e coletivos de redes livres idealizaram a iniciativa Coolab – Laboratório Cooperativo de Redes Livres que foi premiada pelo

Instituto Mozilla como melhor inovação, o que permitiu, com o prêmio ganho, ajudar a dar ignição em mais 05 redes comunitárias pelo Brasil.

Com experiência comprovada, a partir de 2010, o Instituto se mobilizou para ampliar as sinergias entre redes comunitárias e a política de cidades digitais junto ao poder público. Em Campos dos Goytacazes, em 2013, conseguiu através de ampla participação social fazer a reforma da Lei Orgânica do Município, já constituindo a infraestrutura de telecomunicações como direito da cidade e garantir que fossem fomentadas as políticas de acesso à internet pública e comunitária.

Em 2018 deu início a reforma do Plano Diretor da cidade, especificando em detalhes como as políticas setoriais terão integração com a política de cidades digitais e as políticas de tecnologias da informação e comunicação.

Todas as experiências e iniciativas realizadas pelo IBEBrasil serviram de embasamento para melhoria dos processos, identificando empiricamente vários pontos de falha, seja da parte técnica/tecnológica, política, econômica, administrativa, cultural, geográfica ou social.

Dentro do contexto educacional e de formação continuada, o **Instituto Bem Estar Brasil, possui plataforma própria de EaD**, permitindo que os conteúdos didáticos ligados aos programas e projetos do Instituto possam ser replicados também a distância. Logo, cursos sobre os temas de redes comunitárias, processos de autogestão e questões regulatórias, tecnologias sociais sustentáveis e conteúdos ligados à economia solidária fazem parte do repertório de materiais formativos do Instituto Bem Estar Brasil.

Para além da replicação de conhecimentos e de trocas de saberes junto ao seu público-alvo, o Instituto também atua em consultorias e ações práticas in loco, através de semanas de imersões nas comunidades que se mobilizam para aplicar na prática os programas e projetos desenvolvidos pela entidade. Esta atividade envolve conversações e vivências junto às comunidades para identificar as reais demandas e como elas poderão ser implementadas de forma colaborativa, culminando então na execução da atividade na comunidade.

Dentro do que foi proposto como missão do Instituto, até o momento houve avanço no contexto do acesso à internet como direito fundamental, assim como antes reafirmado no WSIS (World Summit of Information Society) 2003 e pela ONU em 2011 e 2016, colocando tanto nos ODMs quanto nos ODSs, o acesso à internet como iniciativa vital para cumprimento das várias metas estabelecidas nestes acordos globais e culminando na declaração do acesso à internet como direito humano.

Porém é importante frisar que apesar dos avanços e das conquistas, muito ainda se precisa fazer, visto que mais de 50% da população ainda não tem acesso de banda larga fixa de qualidade e com preço acessível, tema este amplamente abordado em todas as recomendações internacionais ligadas ao setor de Internet e Telecomunicações.

Neste contexto que nossa história não terminou ainda, pelo contrário, ainda se tem muito trabalho para realizar e é neste espírito que o Instituto continua nesta jornada.

B

O MODELO IBEBRASIL

O modelo de atuação do IBEBRASIL permite agilidade, flexibilidade e risco reduzido na execução de projetos sociais nas comunidades identificadas com as demandas ligadas aos objetivos do Instituto. Os recursos administrados pelo IBEBRASIL são utilizados nos programas e projetos em conjunto com parceiros e as comunidades, que através de processos formativos e de consultoria complementar conseguem ter maior taxa de sucesso na sustentabilidade e continuidade dos mesmos.

MODELO DE FINANCIAMENTO

O IBEBRASIL aporta até 100% dos recursos do portfólio dos projetos desenvolvidos. Os eventuais valores restantes são divididos entre os parceiros e as comunidades atendidas.

Para saber mais acessem o site www.ibebrasil.org.br

Os recursos captados pelo Instituto advêm de: processo associativista, prestação de serviços ligados aos seus objetivos estatutários, doações, editais e premiações de entidades de fomento. A execução financeira dos projetos podem ter duas modalidades, sendo elas de recursos não reembolsáveis ou em modalidade de empréstimo flexíveis em total respeito aos acordos realizados com as comunidades atendidas.

VANTAGENS DO MODELO

01 Recursos

Parte dos recursos podem ser não reembolsáveis e a outra parte em modalidades bem acessíveis e flexíveis de retorno do empréstimo, permitindo criar formas de pagamentos de acordo com o tempo de consolidação das iniciativas executadas e sua constatação de sustentabilidade ao longo do tempo acordado.

02 Qualidade

A redução de riscos dos projetos é garantida pela qualificação da equipe do instituto e dos parceiros, bem como, a preparação das comunidades através de atividades de planejamento e pré-implantação, bem como, dos processos formativos e acompanhamento de suporte até o ponto de maturidade e sustentabilidade dos projetos implantados.

03 Fluxo contínuo

A qualquer momento as comunidades podem contratar projetos e consultorias sem a necessidade de esperar um edital, bastando somente a verificação de viabilidade e os critérios de mobilização nas mesmas.

04 Agilidade e flexibilidade

A seleção dos projetos é realizada entre a comunidade e o Instituto. Todas as tramitações financeiras se dão através de processo associativista entre as partes, não confundindo o fato gerador de tributos e impostos com tais iniciativas.

05 Acompanhamento e avaliação

O IBEBRASIL acompanha o desenvolvimento dos projetos nas comunidades, dando suporte complementar até a maturidade e sustentabilidade dos projetos implantados.

Competências Tecnológicas

Atualmente o IBEBRASIL possui uma equipe com grande capacidade para atender aos objetivos estatutários da entidade e histórico de atuação em projetos sociais de inclusão digital de forma

pioneira, bem como, experiência acumulada ao longo dos anos na articulação e incidência políticas e regulatórias dentro do campo de atuação de seus programas e projetos. A competência do capital humano e intelectual que envolve o Instituto Bem Estar Brasil está listada nas seguintes áreas:

- Gerenciamento de projetos;
- Domínio das áreas de conhecimento em autogestão, empreendedorismo e novas economias;
- Amplo conhecimento nas áreas de TI, Desenvolvimento de sistemas, Telecomunicações e TICs:
 - Redes comunitárias, cidades digitais, inteligentes e do conhecimento;
 - Serviços Eletrônicos Comunitários (EaD, Comunicação Comunitária Online, Cultura Digital, E-Commerce Solidário, Webdemocracia, Gerenciamento de Projetos, NetBanking Comunitário, entre outros);
 - IoT;
 - Cryptomoedas
 - Blockchain
 - Segurança da informação ligados aos temas de liberdade de expressão, proteção de dados pessoais, anonimização e webcidadania.
- Administração Pública;
- Incidência política e regulatória nos temas ligados aos objetivos estatutários;
- Advocacia Geral;
- Relações públicas e institucionais;

C

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

PROPOSTA DE VALOR

A Proposta de Valor do IBEBrasil é garantir meios para a universalização do acesso à internet com base na sustentabilidade tecnológica, econômica e ambiental. O foco é estimular e incentivar a criação de redes comunitárias, seja por meio de consultorias ou ações de educação com base nas TICs - tecnologia de informação e comunicação. Nossa atuação prevê implementar intervenções para criar economias de impacto, gerar novas tecnologias sociais e fortalecer a cultura digital. Defendemos os quatro princípios de governo aberto: **transparência, combate à corrupção, empoderamento cidadão e uso de novas tecnologias.**

DIRECIONADORES ESTRATÉGICOS

Considerando temas críticos nos cenários elaborados durante o Planejamento Estratégico foram identificados os direcionadores para implementar os objetivos e metas do IBEBrasil:

Objetivos e metas	
Objetivos	Metas
Captar 650 mil reais para 2 anos de operação institucional do IBEBrasil	Captar pelo menos 30% do valor até 31/06/2022
Reestruturar o site do IBEBrasil	Melhorar a comunicação visual, redação e linguagem do site até 01/05/2022
Aumentar o número de seguidores engajados nas redes sociais do IBEBrasil	1.000 seguidores em cada rede social até 01/02/2023
Estabelecer relações de parceria com stakeholders relevantes tanto do setor público quanto do terceiro setor	Fechar 10 parcerias em projetos ligados aos programas do IBEBrasil até 01/12/2022
Publicar artigos acadêmicos e de pesquisa em publicações e conferências relevantes no setor de atuação do IBEBrasil	Publicar 3 artigos acadêmicos por ano em revistas e 2 em conferências nacionais

Objetivos e metas	
Objetivos	Metas

Criar carteira de agentes financiadores para apoio institucional e de projetos do IBEBrasil	Ter seis entidades financiadoras do IBEBrasil com estreita relação até 01/12/2022
Aumentar a quantidade de turmas nos cursos propostos pelos programas do IBEBrasil	10 turmas de até 40 alunos em 2022 e 15 em 2023
Criar e operacionalizar a estrutura organizacional do IBEBrasil com os departamentos financeiro, de comunicação, de tecnologia e de formação	Até 01/06/2022
Criar campanhas de crowdfunding recorrente para apoio institucional e para os 3 programas do IBEBrasil	4 campanhas criadas e em operação até 01/06/2022
Publicar releases de ações do IBEBrasil na mídia local e/ou especializada do setor de atuação do instituto	5 releases mensais até final de 2022 e 10 em 2023
Criação e operacionalização de podcast quinzenal do IBEBrasil	Início da operação até 01/03/2022

Com a finalidade de garantir maior visibilidade, transparência das ações do IBEBrasil, desenvolvemos o nosso plano de Comunicação e Marketing conforme diretrizes abaixo relacionadas:

Diretrizes gerais do Plano de Comunicação e Marketing

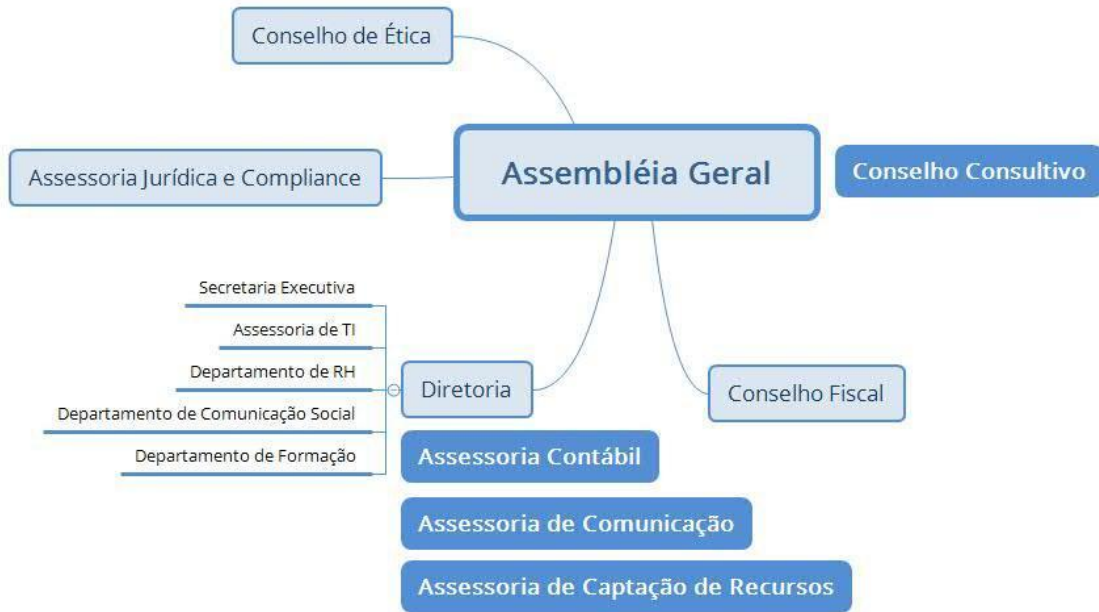
Público	Ações	Prazo
Todos os públicos	Criar um sistema de classificação interno em que se possa identificar todos os públicos de interesse do IBEBrasil, conforme estabelecido na Matriz de Interesse apresentada neste documento. Importante estabelecer uma lista com nome, profissão, local de trabalho, número de telefone/WhatsApp e e-mail.	Três meses
Órgãos públicos federais, estaduais e municipais	Criar um mailing em que possam ser identificadas pessoas-chave para enviar informações sobre as ações do IBEBrasil, tanto para envio de newsletter como outros comunicados.	Dois meses
Empresas com alinhamento na pauta ESG	Criar uma publicação em PDF mostrando de forma objetiva o que faz e quem é o IBEBrasil. A ideia é produzir uma publicação em que a instituição possa ser apresentada às empresas. O documento pode ter versão em inglês e espanhol, com a finalidade de buscar captadores fora do país. Este grupo também deve ser informado sobre todas as ações do Instituto.	Quatro meses
Empreendedores com foco em inovação	Identificar quem são essas pessoas e criar diversos canais para mostrar as ações do IBEBrasil de forma que possa haver maior interesse no desenvolvimento de parcerias. Estabelecer pautas com temas atrativos.	Três meses
Grupos específicos de servidores públicos	São pessoas importantes na interlocução com o IBEBrasil. Este grupo precisa ser informado dos principais passos da instituição. Importante encaminhar um PDF da Instituição, além de manter relacionamento com o grupo que irá receber newsletter e outros comunicados.	Quatro meses
Políticos/partidos com alinhamento à pauta ESG	São pessoas importantes na interlocução com o IBEBrasil. Este grupo precisa ser informado dos principais passos da organização. Importante encaminhar um PDF da Instituição, além de manter relacionamento com este grupo, que irá receber newsletters e outros comunicados. Outra ação importante: criar interlocução por meio das mídias sociais, principalmente no Twitter.	Três meses
Influenciadores alinhados à causa ESG	Criar uma lista identificando os principais influenciadores nas mídias sociais que tenham alinhamento com a causa ESG. Manter interlocução permanente como forma de atrair pessoas para as causas do IBEBrasil.	Quatro meses
Pessoas com interesses em causas ESG	À medida que essas pessoas forem identificadas, fazer um cadastro interno de forma que possa se criar um laço de comunicação permanente por meio de publicações nas mídias sociais, site e outros modelos de informação.	Quatro meses

Parceiros de projetos	Criar um mailing em que possam ser identificadas pessoas-chave para enviar informações sobre as ações do IBEBrasil, tanto para envio de newsletter como outros comunicados.	Três meses
Imprensa e portais de tecnologia	Criar um mailing e um canal de interlocução permanente de forma que possa se obter maior visibilidade no cenário regional, nacional e internacional. Envio regular de releases com temas e posicionamento do IBEBrasil sobre questões ligadas à internet comunitária.	Quatro meses
Comunidades de interesse e comunidade acadêmica	Identificar estes grupos e criar ações para que possam ser informados periodicamente sobre o IBEBrasil.	Quatro meses
Possíveis Investidores	Identificar quem podem ser os futuros investidores e criar um canal de comunicação permanente com apresentação de todos os informes do IBEBrasil.	Quatro meses
Organização da sociedade civil	Identificar os grupo das ONGs que precisam ser informados periodicamente sobre as ações do IBEBrasil	Três meses
Comunidade do entorno; grupos assistidos pelos projetos; comunidade local; colaboradores e voluntários	Identificar estes grupos e criar ações para que possam ser informados periodicamente sobre o IBEBrasil.	Três meses
Público interno	Desenvolver um sistema com ferramentas já existentes que ajudem a fluir as informações de interesse da instituição, assim como organizar e classificar os dados gerados pelo IBEBrasil.	Quatro meses
Todos os públicos de interesse	Reestruturação do site de forma que passe a atender a todas as necessidades de comunicação da instituição. São ações que possam garantir acesso a uma informação de qualidade e maior transparência. Implementar ações de backend e frontend, assim como implementar ações de SEO visando um melhor resultado nos mecanismos de busca. Criar uma seção de blog para a publicação regular de informação sobre a área de interesse do IBEBrasil.	Três meses
Todos os públicos de interesse	Reorganização das mídias sociais, gerando novos fluxos de comunicação no Facebook, Instagram, Twitter, Youtube e LinkedIn. Acompanhar todas as métricas de desempenho com a finalidade de melhorar os fluxos e a qualidade da informação;	12 meses

Todos os públicos de interesse	Gerar relatórios mensais ou no período que for necessário, de forma que ajude a entender e compreender a dinâmica do fluxo de informação com os públicos de interesse.	12 meses
Todos os públicos de interesse	Desenvolver um modelo de newsletter para comunicação com o público de interesse.	12 meses
Todos os públicos de interesse	Criar informes e campanhas online de forma que ajude a aumentar a quantidade de turmas nos cursos propostos pelos programas do IBEBrasil	12 meses
Todos os públicos de interesse	Criar ações online a partir do site e das mídias sociais de forma que auxilie nas campanhas permanentes de crowdfunding e consiga obter apoio para os três programas já implementados pelo IBEBrasil.	12 meses
Todos os públicos de interesse	Criação de um podcast com dois episódios mensais, com temas que sejam pertinentes às questões ligadas à internet comunitária e temas afins.	12 meses
Todos os públicos de interesse	Realizar monitoramento de mídias sociais de forma a auxiliar na identificação dos públicos de interesse da instituição. Para isso, deve ser contratado um software que vai gerar uma base de dados e toda a inteligência para a criação, implementação e gestão da informação.	Seis meses
Todos os públicos de interesse	Estabelecer rotinas diárias com criação de pauta, produção e publicação de conteúdo em todos os canais digitais onde o IBEBrasil tem presença online.	12 meses

C

ESTRUTURA ORGANIZACIONAL



- a. *Assembleia Geral*
- b. *Conselho de Ética*
- c. *Assessoria Jurídica e Compliance*
- d. *Conselho Consultivo*
- e. *Diretoria*
 - *Secretaria Jurídica*
 - *Assessoria de Tecnologia da Informação*
 - *Departamento de Recursos Humanos*
 - *Departamento de Comunicação Social*
 - *Departamento de Formação*
- f. *Assessoria Contábil*
- g. *Assessoria de Comunicação*
- h. *Assessoria de Captação de Recursos*

C

INICIATIVAS

Com a finalidade de alinhar a nossa proposta de valor com os direcionadores estratégicos e a implementação dos objetivos e metas do IBEBrasil implementamos a seguinte iniciativa:

- Atualizamos o **Código de Ética e Integridade** e estabelecemos novas regras de compliance, a fim de prever o gerenciamento de questões fundamentais e essenciais para a administração da instituição, de forma que ofereça maior segurança jurídica e transparência como:
 - Estabelecer as normas legais e regulamentares;
 - Criar as políticas e as diretrizes estabelecidas para as atividades da instituição;
 - Desenvolver mecanismos para evitar, detectar e tratar quaisquer desvios ou inconformidades que possam ocorrer.

Principais tópicos de fortalecimento da governança institucional:

- Integridade e compliance
 - Administração de conflitos e interesses
 - Normas de relacionamento do IBEBrasil com as partes interessadas
 - Gestão da Informação
 - Gestão de Pessoas
 - Gestão do Código de Conduta
 - Controle Interno
- Remodelação da estrutura organizacional do IBEBrasil de forma que permita maior eficácia administrativa e melhores resultados.

Ações complementares para fortalecimento institucional

- Reestruturação do Departamento de Comunicação Social, foi estabelecido um novo Plano de Comunicação e Marketing, assim como um Plano Tático que cria estratégia de divulgação com o público de interesse do IBEBrasil.
- Fortalecimento da Assessoria de Captação de Recursos com a finalidade de garantir a obtenção de recursos para a gestão administrativa e de projetos.

C

PLANO DE IMPLEMENTAÇÃO

A implementação das iniciativas do IBEBrasil será monitorada periodicamente visando identificar os riscos que possam impactar sua realização e para que a instituição possa tomar as decisões para que a sua trajetória possa ser ajustada e realinhada aos nossos objetivos.

As orientações para o planejamento de cada iniciativa foram desenvolvidas conforme a seguir:

- Os objetivos definidos vão ser desdobrados em um Plano de Ação específico.
- Cada Plano de Ação deve possuir um conjunto de ações detalhadas, datas e responsáveis por cada atividade.
- Devem ser identificados os riscos associados a cada objetivo e um Plano de Resposta a esses riscos.
- Para cada direcionador devem ser estimados o grau de facilidade da Implantação e os resultados esperados (tangíveis e intangíveis)

Para o cumprimento das ações, o IBEBrasil compromete-se a:

- Fortalecer seus mecanismos de governança
- Prezar pelo alinhamento dos planos de ação e trabalho com os objetivos direcionadores estratégicos.
- Garantir a comunicação constante de sua estratégia para a equipe e para o público de relacionamento.
- Dar continuidade à Institucionalização e automatização dos seus processos
- Discutir continuamente abordagens para os desafios do IBEBrasil.