

Versión Preliminar del Plan Estratégico Quinquenal de la ICANN (años fiscales 2016-2020).

Introducción (Preliminar)

El valor central de la ICANN es nuestro compromiso con el enfoque de múltiples partes interesadas, de abajo hacia arriba. El mismo define a nuestra comunidad y a sus actividades. Estamos comprometidos con este enfoque porque creemos que la inclusión a nivel mundial, la transparencia y la responsabilidad en la rendición de cuentas son fundamentales para ser confiables ante las partes interesadas de todo el mundo, para cumplir con nuestra Misión.

La ICANN trabaja para ser un custodio competente, responsable y respetado del interés público, a través de garantizar la cooperación y la colaboración abierta y efectiva entre nuestras partes interesadas. Estos esfuerzos colectivos culminan en un objetivo común compartido: una Internet única e interoperable respaldada por sistemas de identificadores únicos estables, seguros y resilientes.

A diferencia de cualquier cosa que el mundo haya tenido alguna vez, Internet sigue siendo un recurso compartido a nivel mundial. Impulsa el cambio casi continuo en todo lo que toca en la sociedad. El impacto de esos cambios se ve magnificado por su cada vez mayor velocidad y alcance. Nosotros, la comunidad de la ICANN, debemos estar preparados no sólo para cumplir con estos cambios, sino para estar delante de ellos con respecto a su impacto sobre los sistemas de identificadores únicos de Internet. Este Plan Estratégico

Quinquenal pretende capacitarnos para hacer justamente eso. Un aspecto clave del proceso de planificación estratégica, por lo tanto, ha incluido la atención deliberada a los grandes cambios del entorno que deben ser considerados por la ICANN al destinar sus recursos.

Este Plan Estratégico Quinquenal fue creado de conformidad con el compromiso de la ICANN ante el enfoque de múltiples partes interesadas. A partir de abril de 2013, la ICANN solicitó e incorporó una amplia contribución por parte de la comunidad. Durante el proceso de catorce meses, las iniciativas relacionadas —tal como las Revisiones de la Afirmación de Compromisos, las Estrategias de Participación Regional y los Paneles de Estrategia—, informaron al Plan.

El resultado final es el presente documento. El mismo incluye una Visión, reitera la Misión de la ICANN y describe cinco áreas de enfoque como Objetivos Estratégicos y Metas.

Visión

La visión de la ICANN es ser una organización responsable e independiente que coordina los sistemas de identificadores únicos de Internet a nivel mundial. La ICANN se esfuerza por obtener la confianza de todas las partes interesadas a partir de sus operaciones inclusivas, eficaces y basadas en el consenso.

Misión

La misión fundacional de la ICANN es coordinar, a nivel global, los sistemas mundiales de identificadores únicos de Internet y, en particular, garantizar el funcionamiento estable y seguro de estos sistemas relacionados. Esto incluye:

- 1.** Coordinar la asignación y la adjudicación de los tres siguientes grupos de identificadores únicos para Internet (función de la Autoridad de Números Asignados en Internet —IANA—):
 - a. nombres de dominio (utilizados en un sistema denominado "DNS");
 - b. direcciones de protocolo Internet ("IP") y números del sistema autónomo ("AS"); y
 - c. puerto de protocolo y números de parámetros.
- 2.** Coordinar el funcionamiento y la evolución del sistema del servidor de nombres de raíz del DNS (Sistema de Nombres de Dominio).
- 3.** Coordinar el desarrollo de políticas de la comunidad, relacionadas de manera razonable y adecuada con estas funciones técnicas.

En el desempeño de su misión, la ICANN se guía por valores centrales enumerados en sus Estatutos. Estos principios generales y valores continúan guiando las actividades de la Junta Directiva de la ICANN, el personal y la comunidad (que componen la ICANN).

Áreas de enfoque para los próximos cinco años

Teniendo en cuenta las fuerzas externas, el crecimiento internacional, la evolución de Internet y el sistema de nombres de dominio, la ICANN ha establecido exitosamente cinco áreas clave, como una prioridad para continuar cumpliendo su misión declarada y alcanzar su visión para el año 2020.

Estas áreas de enfoque se derivan de una amplia contribución pública recibida hasta el momento sobre los principales desafíos y oportunidades de la ICANN, así como de las ocho áreas estratégicas señaladas por la Junta Directiva de la ICANN y de aportes sobre iniciativas relacionadas. Las áreas de enfoque son:

1. Trabajar en la evolución e **internacionalizar y regionalizar** aún más la implementación del **enfoque de múltiples partes interesadas** de la ICANN.
2. Continuar apoyando un **ecosistema de identificar único**, estable y resiliente.
3. Avanzar en la **excelencia técnica y operacional**.
4. Clarificar y establecer el rol de la ICANN en el **ecosistema de gobernanza de Internet**.

5. Desarrollar e implementar un marco de **responsabilidad pública** a nivel mundial.

1. Evolucionar e internacionalizar y regionalizar aún más la implementación del enfoque de múltiples partes interesadas de la ICANN

En 1998, cuando la ICANN fue conformada, el cuatro por ciento de la población mundial estaba conectada a Internet y la mitad de los usuarios eran de los Estados Unidos de América. Había tres millones de sitios web, sólo siete gTLD (dominios genéricos de alto nivel), sólo tres RIRs (Registros Regionales de Internet) para todo el planeta, y no existía la ccNSO (Organización de Apoyo para Nombres de Dominio con Código de País) para representar a 243 ccTLDs (dominios de alto nivel con código de país).

En 2013, el 35 por ciento de la población mundial estaba conectada a Internet, con casi la mitad en Asia. Hay 635 millones de sitios web accesibles a través de más de 200 millones de nombres de dominio. En la actualidad existen cinco RIRs con la adición de África y América Latina que gestionan sus propias regiones, y 285 ccTLDs (incluyendo 36 Dominios Internacionalizados de Alto Nivel con Código de País —IDN ccTLDs— en códigos de escritura no latinos), y los miembros de la ccNSO se han extendido por todo el mundo. Mientras que los RIRs son regionalizados y los ccTLDs individuales realizan el desarrollo de políticas en forma localizada, los temas actuales de desarrollo de políticas de gTLD son mayormente de interés para los países del primer mundo, lo que puede explicar la baja participación de algunas otras partes del mundo.

Se estima que al momento en que el Plan Estratégico Quinquenal de la ICANN se encuentre completo, el 63 por ciento de la población mundial estará conectada a Internet (cinco mil millones de usuarios), muchos de los cuales no lo utilizarán teclados de código de escritura latina. Este crecimiento y desarrollo trae más usuarios, expectativas y dependencia por parte de una comunidad de partes interesadas más internacional y diversa.

Con el fin de satisfacer las necesidades de este panorama mundial cambiante, la ICANN continuará trabajando en la evolución de sus procesos y estructuras de múltiples partes interesadas —tanto en forma presencial como en línea—, para permitir: una participación amplia, incluyente y multilingüe; nuevas formas de toma de decisiones basadas en el consenso participativo; y marcos institucionales internacionalizados y regionalizados para respaldar este tipo de funciones mejoradas.

LA ICANN BUSCA:

1.1 Mayor internacionalización y regionalización de la ICANN para ser más relevante, inclusiva, colaborativa y estar más conectada en todo el mundo.

1.2 Llevar la ICANN al mundo mediante la creación de un enfoque equilibrado y proactivo para la participación regional, con las partes interesadas relevantes.

1.3 Trabajar en la evolución de los procesos de desarrollo de políticas y toma de decisiones, las estructuras y las reuniones para ser más inclusiva, eficiente, eficaz y sensible a las necesidades cambiantes de nuestras diversas partes interesadas a nivel mundial.

1.1 Mayor internacionalización y regionalización de la ICANN para ser más relevante, inclusiva, colaborativa y estar más conectada en todo el mundo

RESULTADOS

- Participación amplia y efectiva de todo el mundo en los programas e iniciativas de la ICANN.
- Las comunicaciones de la ICANN permiten la conexión y la participación de la comunidad en los principales idiomas/códigos de escritura.
- Participación ampliada de los países y grupos de partes interesadas en todo el mundo.
- Funciones operacionales globalizadas de la ICANN.

RIESGOS

- Persisten las brechas por grupos específicos de partes

interesadas respecto a la participación; dicha participación no ha sido vista lo suficientemente diversa por parte de la comunidad o los gobiernos a nivel mundial.

- Las herramientas pueden no ser percibidas como inclusivas o colaborativas, o pueden afectar negativamente el desarrollo de políticas y la participación.

- El costo de la internacionalización para satisfacer la demanda de la comunidad no es sostenible con los recursos entrantes.

- El cambio en el entorno mundial impide la internacionalización, o la internacionalización no es

percibida como algo impulsado por la misión.

MEDIDAS

- Estadísticas de participación regional/nacional a partir de la asistencia a las reuniones de la ICANN y foros en línea, la participación en grupos de trabajo e iniciativas.
- Cantidad de documentos y encuentros de reuniones disponibles en múltiples idiomas; idiomas/códigos de escritura representados en la participación de la comunidad de la ICANN.
- Distribución geográfica de la cobertura mediática de la ICANN.
- Seguimiento de la expansión del programa de Becarios

(por región/idioma; por participación en las iniciativas de la ICANN).

- Cantidad de gobiernos y entidades internacionales que respaldan las funciones globalizadas de la ICANN.

FASES

- Año 1: Plan basado en el análisis de brechas
- Años 2 a 4: Implementación por fases
- Año 5: Revisión y evaluación

1.2 Llevar la ICANN al mundo mediante la creación de un enfoque equilibrado y proactivo para la participación regional, con las partes interesadas relevantes

RESULTADOS

- Reconocimiento de la presencia de oficinas centrales y de participación que apoyan las estrategias de participación regional, participación de la comunidad local en la ICANN.
- Diversificación de las funciones de la ICANN a través de las oficinas centrales y de participación.
- Implementación exitosa de estrategias de participación regional en todas las regiones de la ICANN.
- Práctica en el desarrollo de capacidades.

RIESGOS

- Los gobiernos y/o las organizaciones internacionales rechazan el modelo de la ICANN como organización mundial independiente, presionen hacia la absorción en la ONU (Organización de las Naciones Unidas) u otro sistema.
- No todas las regiones adoptan una estrategia regional; las estrategias regionales no tienen éxito en la creación de un enfoque equilibrado y proactivo para la participación regional (persisten las brechas debido a factores económicos, a la inercia, la negativa a participar,

etc.)

- Incapacidad para ampliar el modelo voluntario.
- Incremento del costo versus el beneficio de una continua ampliación de la presencia regional.
- Fracaso o interrupción de las organizaciones existentes en el ecosistema de Internet.
- Falta de recursos calificados para promover esta estrategia.

MEDIDAS

- Porcentaje de funciones organizacionales de la ICANN realizadas a través de sus oficinas centrales y de participación.
- Reconocimiento del estatus internacional de la ICANN por parte de X gobiernos, territorios u organizaciones internacionales.
- Asociaciones y memorandos de entendimiento con organizaciones y entidades regionales e internacionales.
- Distribución geográfica de los participantes en la ICANN.

- Porcentaje o cantidad de iniciativas de participación regional que han sido completadas.

FASES

- Año 1: Punto de referencia inicial de la penetración regional y abordaje de las principales brechas de participación.

- Años 2 a 4: Abordar las necesidades prioritarias de participación y mejora continua.

- Año 5: Evaluación y planificación de la evolución.

1.3 Trabajar en la evolución del desarrollo de políticas y los procesos de toma de decisiones, las estructuras y las reuniones para ser más inclusiva, eficiente, eficaz y sensible a las necesidades cambiantes de nuestras diversas partes interesadas a nivel mundial

RESULTADOS

- Procesos de desarrollo de políticas y toma de decisiones claros, eficaces y predecibles, que permitan una mayor inclusión por parte de diversas partes interesadas a nivel mundial, resultando en políticas y asesoramientos de la ICANN que sean aplicables.
- Amplio uso de herramientas y mecanismos mejorados para realzar la participación y la representación a nivel mundial, incluyendo el uso de la participación a distancia para involucrar a las partes interesadas provenientes de regiones emergentes.
- Programa de reuniones y participación que apoya el modelo de múltiples partes interesadas a nivel mundial.
- Estructuras de SOs/ ACs (Organizaciones de Apoyo y Comités Asesores) de la ICANN mejoradas para aumentar la eficiencia y la eficacia, así como para satisfacer las necesidades de una comunidad amplia e inclusiva a nivel mundial.
- La toma de decisiones se considera abierta, transparente, inclusiva y legítima.

- Procesos mejorados que permiten a los países y a las comunidades insuficientemente representadas identificar cuáles son los temas de su interés.

RIESGOS

- Falta de acuerdo sobre la manera de mejorar los procesos.
- Incapacidad para lograr la participación efectiva de las partes interesadas en todas las regiones.
- Un aumento en la cantidad y la complejidad de posibles problemas de políticas en un entorno ampliado con nuevos gTLD.
- Incapacidad para lograr un acuerdo sobre el marco para la evolución de la estructura y la capacidad de ejecución.
- Incapacidad para romper con la actitud individualista en el desarrollo de políticas de las estructuras actuales de las SOs/ACs; participantes existentes de las SOs/ACs

resistentes a los nuevos caminos para el compromiso y la participación, nuevos participantes desilusionados con las oportunidades y que deciden abordar sus intereses en otros lugares.

- Percepción de las decisiones de la ICANN, los procesos y las estructuras como no transparentes o insensibles a las demandas de la comunidad, o no efectivas.

- La legislación nacional (por ejemplo, en cuestiones de privacidad y áreas de seguridad cibernética) afecta negativamente al desarrollo de políticas de la ICANN y a su implementación.

MEDIDAS

- Mediciones periódicas de la duración de los procesos de políticas/toma de decisiones.

- Medición periódica de la participación de las diversas partes interesadas a nivel mundial, en los procesos de políticas/toma de decisiones (presenciales o en línea).

- Medición periódica de la implementación de las políticas y del asesoramiento sobre políticas.

- Ejecución de la implementación del marco y

cumplimiento de los hitos identificados.

- Mayor participación y compromiso demostrados.

- Ejecución del marco e hitos, porcentaje de revisiones ejecutadas y resultados implementados a tiempo.

- Evolución de las estadísticas de referencia inicial sobre los participantes en los grupos de trabajo y estructuras de las SOs/ACs.

- Porcentaje de recomendaciones de consenso dirigidas a la Junta Directiva por parte de las SOs/ACs.

- Cantidad de recomendaciones de política presentadas por parte de las SOs/ACs y aprobadas por la Junta Directiva.

- Incremento en la cantidad, la diversidad y las vías de participación por parte de los participantes en la ICANN.

FASES

- Años 1 a 2: Evaluación, planificación y propuesta de nuevas estructuras.

- Años 3 a 4: Implementación y mejora continua.

- Año 5: Nueva evaluación y planificación.

2. Continuar apoyando un ecosistema de identificar único, estable y resiliente

El ecosistema de identificadores únicos de partes cooperantes se enfrenta a un enorme cambio mientras busca definirse a sí mismo y madurar. La actividad en Internet refleja toda la gama de motivaciones y conductas humanas. En parte, tal actividad refleja la naturaleza abierta de Internet —la cual se ha logrado con éxito—, habiendo permitido tanto la innovación como el intercambio de conocimientos, la creatividad y el comercio en pos del bien común mundial.

A fines de 2013, había más dispositivos móviles que personas en el planeta. Se estima que a fines de 2020, habrá un máximo de un billón de "cosas" conectadas a Internet, utilizando el DNS como plataforma para una serie de servicios para los usuarios de todo el mundo. Esto ampliará la propia naturaleza de Internet desde un servicio humano bajo demanda a un servicio siempre encendido, casi en un servicio utilizado en forma continua para sensores y máquinas.

Los nuevos usos de los nombres de dominio, incluyendo la disponibilidad de los nuevos gTLDs, están impulsando el cambio y la expansión; no sólo inspirando nuevas aplicaciones de Internet, sino también con la posibilidad de crear confusión entre los consumidores, así como de introducir nuevos desafíos para la seguridad y la estabilidad en todos los niveles jerárquicos del sistema del DNS. Uno de los desafíos será concentrarse en la resiliencia del ecosistema y en su habilidad para mantener su estructura y sus funciones a lo largo del tiempo cuando se enfrenta a presiones externas.

Por el contrario, el aumento de aplicaciones para dispositivos móviles (habiendo llegado a 45 mil millones de descargas en 2013 y las cuales se espera lleguen a 350 mil millones en 2018) está poniendo el futuro e incluso la relevancia de los nombres de dominio en cuestión, mientras que aumenta la importancia de las direcciones IP en el segundo plano como identificadores únicos para conectar a los usuarios con su destino en una Internet interoperable a nivel mundial.

Dentro de ese panorama cambiante está funcionando la industria de identificadores únicos mientras crece y evoluciona. La ICANN involucrará a las partes interesadas para ayudar a respaldar y planificar la evolución de la industria y para fortalecer la evolución de una industria global y responsable que fomente el crecimiento y la innovación.

LA ICANN BUSCA:

2.1 Fomentar y coordinar un ecosistema de identificadores que sea sano, estable y resiliente.

2.2 Apoyar la evolución del mercado de nombres de dominio para que sea robusto, estable y confiable.

2.3 Planificar de forma proactiva los cambios en el uso de los identificadores únicos, y desarrollar planes de acción tecnológicos que ayuden a guiar las actividades de la ICANN.

2.1 Fomentar y coordinar un ecosistema de identificadores que sea sano, estable y resiliente

RESULTADOS

- Colaboración exitosa que mantiene la seguridad, la estabilidad y la resiliencia del ecosistema de identificadores únicos (raíz-L, etc.)
- Ecosistema global de Internet que cuenta con medidas de salud, permitiendo a la comunidad observar cómo el sistema está manejando el cambio y cuáles son las áreas de debilidad/inestabilidad presentes.
- El ecosistema es capaz de resistir los ataques sin pérdida de la confianza en el funcionamiento del sistema de identificadores únicos.
- Legitimidad incuestionable y reconocida a nivel mundial como coordinador de los identificadores únicos.

RIESGOS

- Un ataque o evento grave resulta en el fracaso de TLD(s) a una escala considerable que causa la pérdida de confianza en la administración de las funciones de la

IANA, el ecosistema de Internet o la internacionalización de la ICANN.

- La resistencia de los miembros del ecosistema para colaborar conlleva a brechas en las mejores prácticas de administración del DNS.

MEDIDAS

- Medición de la salud del DNS/identificadores únicos desarrolladas para permitir a la comunidad el seguimiento del progreso en el funcionamiento del ecosistema global de identificadores.
- Medición periódica de la implementación de las recomendaciones del SSAC (Comité Asesor de Seguridad) adoptadas por la Junta Directiva.

FASES

- Mantener el ritmo consistente y constante a lo largo de cinco años, y hacer los ajustes necesarios.

2.2 Planificar de forma proactiva los cambios en el uso de los identificadores únicos, y desarrollar planes de acción tecnológicos que ayuden a guiar las actividades de la ICANN

RESULTADOS

- DNS mejorado para mantener la relevancia como un identificador digital.
- Una evaluación del estatus actual y emergente de los identificadores únicos, y un proceso para la revisión y actualización periódicas de la evaluación.
- Mecanismo(s) para la visibilidad y la responsabilidad en la rendición de cuentas a la comunidad, a fin de que la misma entienda las opiniones, los planes y las actividades de la ICANN en respuesta.

RIESGOS

- Fracaso en responder a los cambios que ocurren fuera del control de la ICANN.
- Amenaza imprevista de piratería informática y ataques al sistema por parte de nuevas tecnologías.

MEDIDAS

- Cantidad de casos de uso documentados para cada identificador de clave, y medición del grado de utilización de cada caso de uso.

FASES

- Años 1 a 2: Evaluación y planificación; desarrollo de un plan de acción.
- Años 3 a 4: Implementación sobre la base del plan de acción.
- Año 5: Nueva evaluación y planificación.

2.3 Apoyar la evolución del mercado de nombres de dominio para que sea robusto, estable y confiable

RESULTADOS

- Industria creíble y respetada que cumple con sus responsabilidades, conforme lo demostrado por sistemas, políticas y procedimientos claros, así como por sus buenas prácticas.

RIESGOS

- Interrupción interna o del mercado externo.
- Agendas conflictivas de los actores principales que frustran la cooperación y la evolución del mercado.

MEDIDAS

- Satisfacción con los puntajes de la encuesta de la ICANN sobre la industria de nombres de dominio.
- Porcentaje de crecimiento en los segmentos de la industria de nombres de dominio.
- Cantidad de nuevos participantes, partes que se van del mercado y totales en el mercado.
- Cantidad de empresas que cotizan en bolsa y valor total de las empresas que cotizan en bolsa en el mercado.

- Medición periódica de la confianza de las partes interesadas en la función de cumplimiento.

- Medición periódica del desempeño de la función de cumplimiento.

FASES

- Año 1: Evaluar, colaborar y planificar
- Año 2: Alineación de las partes interesadas
- Años 3 a 4: Implementación
- Año 5: Nueva evaluación y planificación.

3. Avanzar en la excelencia técnica y operacional

A medida que Internet y el mundo que nos rodea cambian, también la ICANN debe hacerlo. No vamos a cambiar el *por qué* hacemos lo que hacemos. No vamos a cambiar *aquello* que hacemos. Pero para responder a las múltiples y variadas fuerzas externas con las cuales nuestras partes interesadas a nivel mundial se ven enfrentadas, hay que seguir perfeccionando *cómo* hacemos lo que hacemos.

La ICANN busca madurar nuestra organización para mejorar el conjunto de habilidades, los procesos y la tecnología a través de los cuales funcionamos para brindar servicios a nuestra comunidad. Buscamos desarrollar una mayor capacidad para cumplir con la velocidad y la escala de la innovación que nos rodea, así como entregar resultados de excelencia en todo lo que hacemos.

LA ICANN BUSCA:

- 3.1 Garantizar una coordinación estructurada de los recursos técnicos y operativos internos de la ICANN.
- 3.2 Desarrollar una cultura de conocimiento, experiencia y sofisticación técnica diversa a nivel mundial dentro de la Junta Directiva, el personal y las partes interesadas de la ICANN, que atraiga a los mejores talentos.
- 3.3 Crear claridad en rol de la Junta Directiva, el personal y las partes interesadas.
- 3.4 Asegurar a largo plazo la responsabilidad financiera, la estabilidad y la sostenibilidad de la ICANN.

3.1 Garantizar una coordinación estructurada de los recursos técnicos y operativos internos de la ICANN

RESULTADOS

- Infraestructura global de Tecnología de la Información (IT) en funcionamiento con un 99,999% de disponibilidad (5 minutos o menos de tiempo de inactividad no planificado en cualquier parte del mundo, en un año) en el año fiscal 2020, a través de la gestión eficaz de los recursos y las mejores prácticas.
- Las funciones de apoyo operan en una forma normalizada y armonizada para aumentar la eficiencia y la calidad de los resultados y para respaldar el crecimiento a largo plazo.
- Una mentalidad de mejora continua.

RIESGOS

- Filtración de datos, fallo del sistema.
- Limitaciones de recursos y del enfoque de liderazgo/gestión.
- La tasa de crecimiento obstaculiza la capacidad para mantener servicios de calidad.

MEDIDAS

- Porcentaje de tiempo de disponibilidad de la infraestructura global de IT (escalando de 99,9% en el año fiscal 2015 a 99,999% en 2020).
- Indicadores de medición de la gestión de desempeño para los proyectos a tiempo y las tareas pendientes, a fin de ofrecer servicios oportunos.
- Medición de la eficiencia del proceso por tasa de transacciones luego del proceso de excepción respecto al total de transacciones.

FASES

- Año 1: Implementar, construir las bases; desempeño al 99.9% de disponibilidad.
- Años 2 a 4: Mejora continua para lograr el nivel de desempeño establecido como objetivo; desempeño al 99.99% de disponibilidad.
- Año 5: Volver a evaluar y planificar; desempeño al 99.999% de disponibilidad.

3.2 Desarrollar una cultura de conocimiento, experiencia y sofisticación técnica diversa a nivel mundial dentro de la Junta Directiva, el personal y las partes interesadas de la ICANN, que atraiga a los mejores talentos

RESULTADOS

- La organización ha establecido sistemas para atraer y retener a los mejores talentos a nivel mundial, y para desarrollar y motivar a la Junta Directiva, al personal y a las partes interesadas para alcanzar su máximo potencial y contribuciones a la ICANN.

RIESGOS

- Limitaciones de recursos y del enfoque de liderazgo/gestión.
- Diversidad de la comunidad: las diferencias políticas y culturales no pueden acomodarse con éxito.
- Incapacidad para reclutar y retener talentos.
- Incapacidad para mantener la experiencia necesaria para seguir el ritmo de los cambios técnicos.

MEDIDAS

- Indicadores de medición para la gestión del desempeño.
- Puntos de referencia comparables con organizaciones de alto desempeño.
- Programas de desarrollo organizacional.
- Resultados de la encuesta.

FASES

- Tres años para lograr bases sólidas.
- Luego, perfeccionamiento continuo.
- Paso fundamental: construcción de las bases en los años 1 y 2 para ganar impulso.

3.3 Crear claridad en rol de la Junta Directiva, el personal y las partes interesadas

RESULTADOS

- Entendimiento compartido respecto a los roles de la Junta Directiva, el personal y las partes interesadas.
- Evaluación periódica exitosa y confirmación de los roles a medida que la ICANN evoluciona.

RIESGOS

- Diversidad de la comunidad: las diferencias políticas y culturales no pueden acomodarse con éxito.
- Renuencia a alinearse en un marco común.
- A medida que la ICANN crece, incapacidad para gestionar los posibles conflictos de interés dentro de la Junta Directiva, las partes interesadas o el personal.
- Conflicto causado por diferentes opiniones respecto a

aquello que conforma el enfoque de abajo hacia arriba y cuando es o no es apropiado.

MEDIDAS

- Resultados de la encuesta.
- Roles y responsabilidades documentadas.
- Indicadores de medición para los puntos de referencia sobre las buenas prácticas.

FASES

- Tres años para lograr bases sólidas.
- Luego, perfeccionamiento continuo.
- Paso fundamental: construcción de las bases en los años 1 y 2 para ganar impulso.

3.4 Asegurar a largo plazo la responsabilidad financiera, la estabilidad y la sostenibilidad de la ICANN

RESULTADOS

- Disciplina financiera estable establecida con los controles, la responsabilidad y la transparencia adecuados.
- La organización cuenta con un modelo financiero sostenible a largo plazo con un flujo de ingresos predecible y modelos de costos.
- Se ha conseguido la eficiencia del sistema financiero para suministrar información financiera; necesidades de recursos minimizados y con flexibilidad para respaldar los cambios organizacionales.
- Mantener las reservas financieras adecuadas.

RIESGOS

- Escasez de recursos para apoyar la construcción de buenas prácticas y abordar los requerimientos de la comunidad.
- Interrupción del modelo de ingresos.
- Riesgos del programa que se traducen en pérdidas económicas.

- Falta de planificación y visibilidad.
- Falta de control de costos.
- Percepción de que la ICANN es impulsada por el deseo de maximizar las ganancias, más que por una buena custodia.

MEDIDAS

- Indicadores de medición para evaluación de las buenas prácticas.
- Modelos financieros a largo plazo con logros en los objetivos establecidos.
- Indicadores de medición para la revisión del sistema.
- Comparaciones de eficiencia de los recursos respecto a los puntos de referencia.

FASES

- Tres años para lograr bases sólidas.
- Luego, refinamiento continuo para lograr flexibilidad.
- Paso fundamental: construcción de las bases en los años 1 y 2 para ganar impulso.

4. Clarificar y establecer el rol de la ICANN en el ecosistema de gobernanza de Internet

La claridad de los roles constituye un desafío clave para el ecosistema de gobernanza de Internet, ya que tanto el panorama de Internet como los panoramas geopolíticos a nivel mundial se encuentran en estado de cambio casi constante. Como un subproducto de este cambio continuo, emergen superposiciones organizacionales y brechas entre los grupos de gobernanza. El resultado puede ser una competencia desleal, una mala interpretación de las intenciones, relaciones tensas o la duplicación de esfuerzos y el uso ineficiente de los recursos para resolver problemas. O peor aún, el resultado puede significar que problemas críticos a los cuales Internet se enfrenta no sean abordados o administrados, dejando al mundo expuesto a sus riesgos.

La ICANN busca esta claridad de roles por sí misma. Nos esforzamos para aclarar los vínculos y las estructuras que subyacen a las responsabilidades de la ICANN en el actual ecosistema de Internet actual. Estamos comprometidos con el desarrollo de distintas formas para mantener y mejorar la custodia de la ICANN en un ecosistema en constante evolución. También estamos comprometidos a cultivar el liderazgo de pensamiento sobre maneras en que la ICANN puede brindar ayuda a un conjunto complejo de unidades constitutivas de Internet.

Por extensión de este esfuerzo, y sin tratar de ampliar su rol y mandato, la ICANN se compromete a contribuir a la creación de una mayor claridad en los roles de todo el ecosistema de gobernanza de Internet. Vemos oportunidades para que el ecosistema sea más fuerte estando juntos, a través de una mayor cooperación y coordinación. En este sentido, nos comprometemos a contar con comunicaciones transparentes y abiertas que promuevan una Internet única, abierta, global y para beneficio de todo el mundo.

LA ICANN BUSCA:

- 4.1** Garantizar que el rol de la ICANN dentro del ecosistema cambiante de Internet sea claro, reconocido y bien entendido en todo el mundo.
- 4.2** Crear un enfoque equilibrado y proactivo del compromiso con los gobiernos y las organizaciones intergubernamentales (OIGs).
- 4.3** Participar en el desarrollo de un marco estable y escalable para la gobernanza de Internet que fomente la cooperación, la equidad, la comunicación y la confianza dentro del ecosistema de gobernanza de Internet.

4.1 Garantizar que el rol de la ICANN dentro del ecosistema cambiante de Internet sea claro, reconocido y bien entendido en todo el mundo

RESULTADOS

- El rol legítimo de la ICANN es incuestionable y resulta completamente confiable para las organizaciones relevantes de Internet, los gobiernos, las organizaciones internacionales y las partes interesadas de todo el mundo.
- Los marcos para la cooperación y la colaboración con organizaciones de Internet, los gobiernos y las partes interesadas están funcionando y respaldando una participación colaborativa más inclusiva en la ICANN.
- Reconocimiento mundial del plan estratégico quinquenal de la ICANN, con una visión, misión y áreas de enfoque claras.

RIESGOS

- Los resultados esperados a partir de los debates sobre gobernanza de Internet no conllevan a cambios positivos en el entorno actual.
- Entorno altamente dinámico y cambiante que impide clarificar el rol de la ICANN.
- Desequilibrio en el control de las partes interesadas.
- Percepción de que la ICANN está tratando de ampliar su rol y su mandato.

MEDIDAS

- Porcentaje de partes interesadas que participan en la toma de decisiones y procesos de comentarios públicos.
- Medición de la cantidad de representantes empresariales del DNS que participan en el ecosistema de gobernanza de Internet de múltiples partes interesadas.
- Medición de la participación por parte de los proveedores de Internet (ISPs) que utilizan direcciones IP.
- Medición de la participación a nivel individual de ccTLD en total.
- Cantidad de foros y listas de discusión a las cuales ICANN está contribuyendo activamente, tanto en forma individual como en colaboración con otras organizaciones [talleres organizacionales, cursos de formación, suministro de patrocinio, presentaciones y participación en sesiones].
- Distribución geográfica de la cobertura mediática de la ICANN que refleja el rol de la ICANN en forma precisa.

FASES

- Año 1: Continuar aclarando.

- Años 2 a 4: Logro de entendimiento.

- Año 5: Reconocimiento.

4.2 Crear un enfoque equilibrado y proactivo del compromiso con los gobiernos y las OIGs

RESULTADOS

- El rol legítimo de la ICANN es incuestionable y resulta completamente confiable para las organizaciones relevantes de Internet, los gobiernos y las organizaciones internacionales de todo el mundo.
- Los marcos para la cooperación y la colaboración con organizaciones de Internet y con los gobiernos están funcionando y respaldando una participación colaborativa más inclusiva en la ICANN.

RIESGOS

- El cambio del entorno causa que los gobiernos y otras partes interesadas cambien su implicación y participación en la ICANN.
- Percepción de que los gobiernos particulares o las OIGs están influyendo indebidamente los mandatos de la ICANN.

MEDIDAS

- Porcentaje de cambio en la cantidad de acuerdos, asociaciones, declaraciones de reconocimiento y Memorandos de Entendimiento de los gobiernos, las organizaciones intergubernamentales y las organizaciones de Internet, respecto al punto de referencia inicial.
- Estatus y nivel de representación en los miembros del GAC (Comité Asesor Gubernamental), (a nivel de las personas listadas y su asistencia real y representación en las reuniones de la ICANN).
- Porcentaje de cambio en la cantidad de organizaciones intergubernamentales que participan en nuestros procesos de múltiples partes interesadas después del Brasil respecto al punto de referencia inicial (la participación en la conferencia de Brasil constituye el punto de referencia inicial).

FASES

- Crecimiento constante en la aceptación de la ICANN por parte de las organizaciones relevantes de Internet, los gobiernos y las OIGs durante los próximos cinco años.

4.3 Participar en el desarrollo de un marco estable y escalable para la gobernanza de Internet que fomente la cooperación, la equidad, la comunicación y la confianza dentro del ecosistema de gobernanza de Internet

RESULTADOS

- Establecer y fortalecer las estructuras y las asociaciones con organizaciones en el ecosistema de Internet (esto incluye a la comunidad técnica y a otras entidades que colaboran en el ecosistema).

RIESGOS

- Fracaso de las organizaciones relacionadas con Internet que afectan al ecosistema de Internet.
- Fracaso para llegar a acuerdos sobre asociaciones y objetivos para servir a la comunidad más amplia de Internet.
- Entorno altamente dinámico y cambiante que impide clarificar el rol de la ICANN.

MEDIDAS

- Mayor cantidad de asociaciones y afirmaciones de acuerdos con las organizaciones de Internet respectivas, para servir a la comunidad más amplia de Internet dentro de las misiones y los mandatos de las organizaciones.

FASES

- Años 1 a 2: Intensa actividad.
- Año 3: Estabilización.
- Años 4 a 5: Evolución y mejora continua.

5. Desarrollar e implementar un marco de responsabilidad pública a nivel mundial

Internet es un recurso mundial compartido, la mayor plataforma para el conocimiento en la historia del mundo. Impulsa el cambio continuo en todo lo que toca: negocios, educación, gobierno, tecnología y sociedad.

A medida que Internet crece en todo el mundo y la sociedad aumenta su dependencia de ella para todo tipo de actividad, los sistemas de identificadores únicos de Internet se convierten en más importantes y de interés público global. La ICANN busca desarrollar un marco de responsabilidad pública para promover el interés público global en la coordinación de los sistemas de identificadores únicos de Internet.

El marco clarificará los roles, objetivos e hitos de la ICANN en la promoción del interés público a través del desarrollo de capacidades y del aumento de la base de partes interesadas internacionalmente diversa, informada y comprometida de la ICANN.

LA ICANN BUSCA:

- 5.1 Actuar como custodio del interés público.
- 5.2 Promover la ética, la transparencia y la responsabilidad en la rendición de cuentas.
- 5.3 Participar en actividades de responsabilidad pública.

5.1 Actuar como custodio del interés público

RESULTADOS

- Claro entendimiento del interés público aplicado a los procesos de toma de decisiones y desarrollo de políticas de la ICANN.
- "Orientación" clara y eficaz para la custodia de la ICANN.
- Reconocimiento como un custodio indiscutible del interés público en la coordinación de los identificadores únicos.

RIESGOS

- Falta de consenso dentro del cronograma con respecto a las definiciones de "interés público" y/o el rol de la ICANN.

MEDIDAS

- Producir un informe que sintetice las consideraciones de interés público existentes a través de la ICANN para fines del año calendario 2014.
- Tras el informe, a fines de FY15, crear un marco para los organismos de la ICANN a fin de ayudarles en la evaluación de cómo sus acciones pueden alinearse mejor con el interés público.
- Evaluar el marco de interés público y examinar su implementación.

FASES

- Año 1: Evaluación e informe.
- Año 2: Creación de un marco.
- Años 3 a 4: Evolución continua e implementación.
- Año 5: Nueva evaluación y revisión.

5.2 Promover la ética, la transparencia y la responsabilidad en la rendición de cuentas

RESULTADOS

- Acuerdo compartido sobre lo que significa la responsabilidad en la rendición de cuentas dentro del contexto de la ICANN.
- Mecanismos efectivos de responsabilidad y procedimientos de transparencia.
- Marco ético efectivo y claramente definido.
- Responsabilidad en la rendición de cuentas y legitimidad demostrada de la ICANN a través de la evolución de la Afirmación de Compromisos y la implementación de los mecanismos de revisión.

RIESGOS

- Incumplimiento de los procesos de responsabilidad y transparencia.
- Imposibilidad para lograr un acuerdo internacional sobre la evolución de las obligaciones de responsabilidad y transparencia.
- Las políticas se vuelven demasiado complejas o indocumentadas.
- Orientación insuficiente o fracaso en la consideración de las diferencias culturales que resulta en la imposibilidad de lograr un comportamiento ético.

- Falta de consenso sobre lo que constituye un marco ético.

MEDIDAS

- Indicadores de transparencia de la Junta Directiva; documentos publicados en forma oportuna.
- DIDP (Política de Divulgación de Información Documental) y correspondencia publicadas en forma oportuna.
- Cumplimiento de la política de conflictos de interés.
- Cumplimiento del Código de Conducta de la Junta Directiva.
- Definir con claridad el marco ético.
- Implementación de los indicadores de medición y marcos apropiados de responsabilidad en la rendición de cuentas.

FASES

- Año 1: Recabar e informar.
- Años 2 a 4: Evolución continua e implementación.
- Año 5: Nueva evaluación y revisión.

5.3 Participar en actividades de responsabilidad pública

RESULTADOS

- Múltiples vías de participación que resultan en un aumento de la cantidad y la diversidad de los participantes, con especial énfasis en los países y comunidades insuficientemente representados.
- Países y comunidades con representación insuficiente —así como grupos de personas insuficientemente representadas (tal como aquellos menos privilegiados y aquellos que tienen necesidades especiales)—, cuentan con mayor capacidad de entendimiento y participación en la ICANN.
- Entendimiento compartido de aquello que constituye las responsabilidades públicas de la ICANN dentro de su misión.

RIESGOS

- Imposibilidad para que las partes interesadas participen de manera efectiva, en particular los países o comunidades y otros grupos insuficientemente

representados.

- Percepción de que las actividades de la ICANN están más allá del alcance de su mandato.

MEDIDAS

- Medición periódica del porcentaje de incremento en la participación de personas provenientes de países y comunidades en vías de desarrollo, así como de otros grupos insuficientemente representados.

FASES

- Año 1: Punto de referencia inicial de participación para los países y las comunidades con representación insuficiente, así como otros grupos insuficientemente representados; abordar las principales brechas de participación.
- Años 2 a 4: Abordar las necesidades prioritarias de participación y mejora continua.
- Año 5: Evaluación y planificación de la evolución.