

## ***Encontrando un camino hacia adelante para la LACRALO:***

### **Informe borrador inicial del proceso de mediación**

Octubre de 2016

#### ***Descripción general***

Este informe borrador inicial sintetiza las ideas clave que han surgido de 16 entrevistas realizadas como primer paso en un proceso de mediación que está en vías de ejecución en la comunidad de la LACRALO.

Un equipo de mediación independiente<sup>1</sup> llevó a cabo las entrevistas y elaboró este informe preliminar. La ICANN convocó al equipo para que trabajase con los miembros de la LACRALO a fin de explorar ideas y opiniones para abordar los obstáculos graves que están limitando su eficacia como Organización Regional At-Large (RALO).

Para seleccionar a los entrevistados, el equipo de mediación, junto con el personal de ICANN, confeccionó una lista inicial de miembros representan la variedad de puntos de vista dentro de la comunidad de la LACRALO. Además, cada entrevista concluyó preguntando con quién más deberíamos hablar a fin de obtener todas las perspectivas sobre las cuestiones principales. Se brinda una lista de los entrevistados al final de este informe. Como parte de este proceso, el equipo también entrevistó al personal de la ICANN que trabaja con la región.

Las entrevistas ofrecieron una visión enriquecida del contexto y la historia de la LACRALO, cuestiones prioritarias, inquietudes subyacentes e ideas que los miembros de la comunidad tienen para ayudar a que la organización avance de manera constructiva.

El equipo de mediación comparte este informe en versión preliminar para fomentar los comentarios de toda la comunidad de la LACRALO, con el fin de garantizar que el informe capture la variedad de opiniones e ideas para obtener aportes de todos y aclarar cómo puede mejorarse.

Para facilitar los comentarios, el equipo de mediación está enviando una encuesta de tres preguntas junto con este informe preliminar. El equipo proporcionará una versión actualizada del informe, con sugerencias más detalladas sobre los próximos pasos, en función de los comentarios recibidos.

---

<sup>1</sup> El equipo de mediación está compuesto por Horacio Falcão, Rodrigo Gouveia, Merrick Hoben y David Plumb de Value Negotiation ([www.valuenegotiation.com](http://www.valuenegotiation.com)) y el Consensus Building Institute ([www.cbuiding.org](http://www.cbuiding.org)).

En cuanto a los próximos pasos, el proceso de mediación probablemente incluya un taller presencial a fines de enero de 2017.

El equipo de mediación está muy agradecido a todos los que se tomaron el tiempo para hablar con nosotros sobre estas cuestiones importantes. Gracias, y esperamos seguir trabajando con los miembros de la LACRALO para crear un camino a seguir más constructivo para la comunidad.

Cordialmente, The Value Negotiation – Equipo de CBI  
David Plumb / Horacio Falcão / Rodrigo Gouveia / Merrick Hoben

---

### ***Ideas clave emergentes***

Este resumen describe las ideas clave expresadas en las entrevistas, incluyendo las visiones comunes de una amplia gama de actores, las fuentes de conflicto dentro de la comunidad y sugerencias sobre cómo avanzar.

El resumen está intencionalmente sintetizado para que este informe sea breve y entendible. Los entrevistados ahondaron en detalles en sus comentarios.

### ***Similitudes***

Personas de diferentes lados de las tensiones en la LACRALO expresaron visiones similares sobre los sentimientos heridos por los conflictos que han ocurrido, extenuados por el status quo y frustrados por el hecho de que la comunidad parece no poder materializar un propósito compartido.

- *Frustración universal palpable:* Todos los entrevistados expresaron frustración y una sensación de extenuación con el status quo de la LACRALO.
- *Dificultad para actuar con un propósito conjunto:* Todos los entrevistados manifestaron que sentían que hoy a la LACRALO le cuesta actuar con una misión compartida y motivadora que pueda orientar el trabajo de sus diversos miembros.<sup>2</sup>
- *Percepción de comportamiento no justo, lo que genera una actitud*

---

<sup>2</sup> La ICANN describe un mandato para las RALO en sus estatutos: “Cada RALO servirá como el principal foro y punto de coordinación para aportes públicos a la ICANN en su Región Geográfica”. En las entrevistas se mencionó que la LACRALO estaba esforzándose por implementar este mandato general con un conjunto de objetivos y acciones que eran mutuamente motivadores para los miembros.

*defensiva:* La mayoría de los miembros entrevistados consideraron que, a pesar de un pasado colaborativo, en un cierto momento muchos participantes de la LACRALO comenzaron a comportarse de manera desdeñosa y no justa, lo que generó cada vez más actitudes defensivas.

- *Los conflictos pasados fueron dolorosos:* Varios de los entrevistados describieron cuán difíciles habían sido los conflictos pasados en lo personal.
- *Interés en ver un proceso de mediación exitoso:* Todos los entrevistados manifestaron interés en participar de este proceso y esperan un resultado significativo.

### ***Impulsores de conflicto:***

Los entrevistados describieron diversos impulsores que han creado y mantenido tensiones y conflictos en la región.

- *Diferentes percepciones de lo que realmente ha sucedido y quién tiene “razón”.*
- *Interpretaciones suspicaces* de las motivaciones y éticas de otros.
- *Diferentes antecedentes y agendas:* Las personas han venido a la comunidad At-Large de la ICANN con diferentes agendas y antecedentes. En términos generales, hay un grupo más académico/empresarial interesado en las cuestiones técnicas y legales, otro grupo más activista/político interesado en objetivos de política; así como un grupo adicional de profesionales que consideran que contribuir con la ICANN es gratificante tanto en el ámbito personal como en el profesional. La cuestión de quién realmente brinda una opinión experta útil y quién realmente representa los intereses de los usuarios finales sigue siendo controvertida. De manera relacionada, casi todos los entrevistados manifestaron preocupación sobre una proliferación de las ALS que no son participantes activos y aún forman bloques con derecho a voto dentro de la comunidad.
- *Competencia de recursos:* La LACRALO es un vehículo para participar en los comités y las reuniones de la ICANN. En particular, cumplir un rol de liderazgo en la LACRALO proporciona acceso a recursos para viajar y

asistir a estas reuniones.<sup>3</sup> Asimismo, la participación en estas estructuras de At-Large/ICANN es gratificante personal y profesionalmente para las personas de la región. Varios entrevistados describieron esta realidad de manera negativa (por ejemplo, personas que buscan rellenar sus currículum vitae, entrar en redes, etc.). No obstante, éste es un componente comprensible de una organización de voluntarios, en particular una Estructura de At-Large que llega a personas que de lo contrario no tendrían la oportunidad de participar de este modo.

- *Identidad e idioma regionales:* Los entrevistados describieron una débil sensación de una identidad compartida entre el Caribe y Latinoamérica, a pesar de tener muchos desafíos comunes. Si bien los entrevistados aplaudieron los esfuerzos por abordar las barreras idiomáticas en la LACRALO, también expresaron que dichas barreras siguen siendo un punto de frustración (de diferentes modos). Los miembros de la comunidad también notaron diferencias culturales dentro de la región que originan tensiones y malos entendidos.
- *Sistema de gobernanza controvertido:* El sistema de gobernanza en la LACRALO, y la forma en que se utiliza para elegir al liderazgo y nominar personas en los cargos de la ICANN, hoy en día no tiene legitimidad percibida en todos los lados -- en parte debido a las emblemáticas controversias (por ejemplo, el cálculo erróneo de votos en 2009, el proceso de 2015, etc.); y en parte debido a diferentes visiones sobre los principios que debería guiarlo (por ejemplo: voto directo frente a representación garantizada para las áreas (por ejemplo, el Caribe) que consideran que podrían ser relegados permanentemente por el bloque mayoritario de otros países).
- *Comunicación agresiva e incluso hostil:* Las vías de comunicación principales para la LACRALO, en particular la Lista de correo electrónico de la LACRALO [tanto [lac-discuss-en@atlarge-lists.icann.org](mailto:lac-discuss-en@atlarge-lists.icann.org) como [lac-discuss-es-bounces@atlarge-lists.icann.org](mailto:lac-discuss-es-bounces@atlarge-lists.icann.org)] con frecuencia enfrentan un tono agresivo e incluso hostil que no propugna una manera constructiva de comunicación, participación o reclutamiento de nuevas personas. Los esfuerzos para lograr un tono más constructivo no han tenido éxito.<sup>4</sup>
- *Deliberación burocrática y engorrosa sobre cuestiones:* El proceso para deliberar cuestiones e intentar formular una opinión regional es considerado generalmente como engorroso, burocrático e ineficaz. Ha

---

<sup>3</sup> Hay algunas otras fuentes de financiamiento de viajes también, como el Programa Piloto de Difusión Regional Orientado a la Comunidad (CROPP).

<sup>4</sup> La ICANN organizacionalmente tiene un Estándar de Comportamiento que incluye una sección sobre "respeto" y comportamiento adecuado.

sido difícil para la LACRALO encontrar un proceso que permita que la región debata y exprese sus diferentes opiniones.

### ***Intereses principales:***

El equipo de mediación preguntó a los entrevistados sobre los intereses subyacentes que serían importantes para ellos y continuó motivándolos a ofrecer tiempo y energía voluntariamente en la LACRALO.

- *Voz en la ICANN:* La región de Latinoamérica y el Caribe debería tener voz en el diseño del proceso de toma de decisiones de la ICANN. La LACRALO es el espacio principal que la ICANN ha creado con este fin.
- *Tres funciones clave:* Muchos participantes describieron tres funciones interrelacionadas que la LACRALO debería desempeñar: 1) desarrollar aportes y opiniones regionales sobre las políticas de la ICANN, 2) educar a las partes interesadas de la región acerca de estas cuestiones de políticas e 3) incorporar a personas y organizaciones adicionales que puedan contribuir con la comunidad At-Large.
- *Gobernanza “justa”:* El sistema de gobernanza de la LACRALO debería ser “justa”, democrático y promover la participación diversa. Sin embargo, tal como se mencionó anteriormente, los principios que guían esta equidad son controvertidos.
- *Participación gratificante:* El hecho de invertir tiempo en una organización de voluntarios es sostenible cuando se siente que el tiempo es de algún modo motivante. Ayudar a una región a expresarse en la toma de decisiones de la ICANN crea un sentido de gratificación para algunos miembros de la comunidad, así como la oportunidad de participar en conversaciones y redes globales interesantes. Tal como se mencionó anteriormente, varios entrevistados describieron algunas de estas motivaciones de manera negativa y mencionaron también que les parecía que algunos participantes de la LACRALO buscaban principalmente promocionar sus propias agendas o carreras profesionales, que podrían estar vagamente relacionadas con la ICANN. Asimismo, las entrevistas mostraron que ofrecer experiencias personalmente y profesionalmente gratificantes era una parte legítima de reunir a personas en carácter de voluntarios y, per se, no era incompatible con ayudar a la LACRALO a cumplir su misión.

### ***Reflexiones iniciales sobre cómo avanzar:***

Los entrevistados proporcionaron ideas sobre cómo construir una LACRALO más eficaz. A medida que las entrevistas avanzaron, el equipo de mediación comenzó a probar estas ideas junto con dos temas: primero, ayudar a la LACRALO a restablecer un sentido de propósito compartido y segundo, crear un sistema de gobernanza menos controvertido.

- *Encontrar (o restablecer) una misión compartida:* Hoy en día, la LACRALO ha sido ampliamente consumida por conversación y conflicto sobre su propia gobernanza, sus propios procesos y cómo se cubren las nominaciones y los cargos de liderazgo. Sin una misión clara y funcional como organización, las personas no tienen un sentido de propósito compartido y colectivo que pueda aunar la acción entre los diversos participantes. Los entrevistados tenían diferentes ideas sobre cómo crear este sentido de propósito compartido. Por ejemplo:
  - *Crear aportes regionales para el ALAC:* Enfatizar su rol al crear una visión regional (o varias) sobre las cuestiones de política más relevantes de la ICANN. En la práctica, esto significaría crear los espacios y procesos para que los miembros de la LACRALO se informen mejor sobre las cuestiones más relevantes de la ICANN, las analicen y debatan sobre ellas, y busquen extraer los puntos de vista clave que la región desearía transmitir. La región no necesita manifestar una visión consensuada sobre las cuestiones, sino que debería poder articular los puntos de vista clave. Los procesos actuales utilizados para lograr esta deliberación son considerados demasiados burocráticos para muchos participantes y también, muy frecuentemente, han recaído en el resurgimiento de disputas anteriores.
  - *Aclarar el rol representativo de los miembros de la LACRALO en el ALAC:* Si la región articulase mejor sus puntos de vista, entonces los miembros de la LACRALO sobre el ALAC y otros comités de la ICANN podrían ejercer un rol más representativo y menos personal, con expectativas explícitas y responsabilidad de representar las diversas visiones que surgen de la región.
  - *Comenzar con una actividad piloto:* Un entrevistado sugirió crear de inmediato (antes de cualquier componente presencial del proceso de mediación) una iniciativa piloto con un grupo diverso de participantes que indagaran en la esencia de un puñado de cuestiones prioritarias e intentarían elaborar algunos mensajes clave de la región acerca de dichas cuestiones.
  - *Avances recientes en esta dirección:* La LACRALO ha tomado algunos pasos en esta dirección en septiembre con esfuerzos por parte de su liderazgo para priorizar cuestiones y garantizar que las

mismas estén explícitamente conectadas a los temas prioritarios que enfrentan la ICANN y el ALAC. Dado que la ICANN es una organización técnica de muchos modos, los participantes deberán contar con algo de capacidad técnica para participar significativamente en muchas cuestiones. Sin embargo, otras cuestiones son menos técnicas y más orientadas hacia la política pública, lo que brinda la oportunidad para que otros grupos participen.<sup>5</sup>

- *Sistema de gobernanza menos controvertido:* Los entrevistados también ofrecieron varias ideas sobre cómo reformar el sistema de gobernanza.
  - *Aumentar la cantidad de cargos relevantes (quizá a través de un tipo de directorio).* La LACRALO puede considerar formas de garantizar representación y rotación diversas en este directorio.<sup>6</sup>
  - *Asignar diferentes personas para liderar diferentes áreas de trabajo* – compartiendo la responsabilidad de liderazgo entre más personas. Este enfoque se relaciona con la idea de una estructura de liderazgo tipo junta directiva.
  - *Cambiar el enfoque (y título) del “Presidente”,* para reflejar un rol como facilitador del trabajo de la red y representante de sus diversas visiones, en vez de un “líder”.
  - *Fomentar / requerir participación activa:* Reducir la situación de las ALS que solo votan en las elecciones mientras que no proporcionan aportes.
  - *Crear o fortalecer las vías (tales como el Programa CROPP) para el presupuesto para viajes:* Entonces, más participantes pueden asistir a reuniones y los cargos de liderazgo no son la vía principal.
  - *Tener cuotas:* Una representación mínima mutuamente aceptable por subregión, a fin de reducir la tensión en uno de los impulsores de conflicto clave en la LACRALO.

## **Próximos pasos**

El equipo de mediación revisará este informe preliminar basándose en los comentarios de toda la comunidad de la LACRALO. Esta versión revisada contendrá recomendaciones más específicas sobre los próximos pasos, incluida una agenda para un taller presencial planificado a principios del año 2017.

El taller de mediación presencial se centrará en tres componentes: 1) el

---

<sup>5</sup> La LACRALO podría observar los esfuerzos de otras RALO para priorizar cuestiones, tal como la lista de temas candentes de la EURALO: <https://community.icann.org/display/alacpolicydev/At-Large+EURALO+Hot+Topics+Workspace>

<sup>6</sup> Al menos una de las otras RALO (EURALO) tiene una junta directiva.

Contenido, 2) el Proceso/Comunicación (incluidas nuestras reglas de procedimiento) y 3) la Relación.

La Contenido es lo que la LACRALO hará en el futuro; el Proceso/Comunicación es cómo lo hará; y la Relación consiste en garantizar que las partes puedan comprender (no necesariamente estar de acuerdo con) las percepciones y los miedos de otros, de manera que puedan dejar más fácilmente la actitud defensiva típica de las personas dentro en un conflicto -- y así volverse más productivas para crear una solución para el Contenido y el Proceso/Comunicación.

En base a lo que el equipo de mediación ha escuchado hasta el momento, y dentro de este marco, creemos que el taller presencial se centrará en las siguientes preguntas orientadoras:

- ❖ *¿Cómo reconocemos el pasado (es decir, las perspectivas y acciones que impulsan el conflicto) para que estemos listos para avanzar?*
- ❖ *¿Cómo podríamos crear y fortalecer un propósito conjunto en la LACRALO y tener procesos internos que nos permitan actuar de manera eficaz y constructiva respecto de ese propósito?*
- ❖ *¿Cómo podríamos mejorar nuestro sistema de gobernanza de maneras que sean menos controvertidas y más inclusivas?*

El equipo de mediación trabajará con miembros de la comunidad de la LACRALO con anterioridad al taller presencial para elaborar aportes e ideas que ayuden a los participantes a generar respuestas compartidas a estas preguntas.



## **Lista de entrevistados**

1. Alberto Soto
2. Alejandro Pisanty
3. Bartlett Morgan
4. Carlos Aguirre
5. Carlos Raul Gutierrez
6. Carlton Samuels
7. Dev Anand
8. Fatima Cambroner
9. Humberto Carrasco
10. Jason Hynds
11. Jose Arce
12. Leon Sanchez
13. Maritza Agüero
14. Sergio Salinas Porto
15. Sylvia Herlein Leite
16. Vanda Scartezini