

Encontrando um caminho para avançar com a LACRALO:

Relatório Inicial Preliminar sobre o Processo de Mediação

Outubro de 2016

Visão geral

Este relatório inicial preliminar sintetiza as principais ideias que surgiram a partir de 16 entrevistas realizadas na primeira etapa de um processo de mediação em andamento na comunidade da LACRALO.

Uma equipe de mediação independente¹ realizou as entrevistas e preparou este relatório preliminar. A ICANN reuniu a equipe para trabalhar com os membros da LACRALO e explorar ideias e opções para eliminar os obstáculos graves que estão limitando sua eficiência enquanto uma organização RALO (Regional At-Large Organization, Organização Regional At-Large).

Para selecionar os entrevistados, a equipe de mediação elaborou uma lista inicial com a equipe da ICANN representando a variedade de opiniões na comunidade da LACRALO. Além disso, cada entrevista foi encerrada perguntando com quem mais deveríamos falar para captar todas as perspectivas sobre os assuntos principais. Os entrevistados estão listados no final deste relatório. Como parte desse processo, a equipe também entrevistou a equipe da ICANN que trabalha com a região.

As entrevistas forneceram uma visibilidade profunda sobre o contexto e a história da LACRALO, as questões de prioridade, as preocupações subjacentes e as ideias que os membros da comunidade têm para ajudar a organização a avançar de maneira construtiva.

A equipe de mediação está compartilhando este relatório de maneira preliminar a fim de estimular o envio de feedback de toda a comunidade da LACRALO, garantir que o relatório aborde um escopo amplo de opiniões e ideias, obter contribuições de todos e esclarecer como ele pode ser melhorado.

Para facilitar o envio de feedback, a equipe de mediação está enviando uma pesquisa composta por três perguntas juntamente com este relatório preliminar. A equipe fornecerá uma versão atualizada do relatório, com mais sugestões detalhadas sobre as próximas etapas, após o recebimento do feedback. Com

¹ A equipe de mediação é composta por Horacio Falcão, Rodrigo Gouveia, Merrick Hoben e David Plumb da Value Negotiation (www.valuenegotiation.com) e o Consensus Building Institute (www.cbuiding.org).

relação às próximas etapas, o processo de mediação provavelmente incluirá um workshop presencial no final de janeiro de 2017.

A equipe de mediação agradece a todos que se dedicaram a falar conosco sobre esses assuntos importante. Nosso sincero agradecimento, e esperamos continuar trabalhando com os membros da LACRALO para construir um caminho mais construtivo para o progresso da comunidade.

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

Principais ideias emergentes

Este resumo descreve as principais ideias apresentadas nas entrevistas, inclusive pontos de vista em comum de um grande grupo de participantes, os elementos geradores de conflito dentro da comunidade e sugestões para avançarmos.

O resumo foi intencionalmente sintetizado para tonar este relatório breve e de fácil leitura. Os entrevistados forneceram mais detalhes em seus comentários.

Assuntos comuns

As pessoas nos diferentes lados das tensões na LACRALO manifestaram pontos de vista semelhantes quanto a se sentirem feridas pelos conflitos que ocorreram, exaustas com o status quo e frustradas com o fato de a comunidade parecer incapaz de alcançar um propósito comum.

- *Frustração geral palpável:* todos os entrevistados manifestaram frustração e uma sensação de exaustão com o status quo da LACRALO.
- *Dificuldade para agir com um propósito comum:* todos os entrevistados afirmaram que atualmente a LACRALO parece estar se esforçando para agir com base em uma missão motivadora em comum que poderia orientar o trabalho de seus diversos membros.²

² A ICANN descreve um mandato para as RALOS em seu Estatuto: “Cada RALO funcionará como o principal fórum e ponto de coordenação principal para a contribuição pública para a ICANN em sua região geográfica.” Os entrevistados disseram que a LACRALO estava se esforçando para implementar esse mandato de alto nível com um conjunto de metas e ações que eram mutuamente motivadores para os membros.

- *Percepção de comportamento inadequado, que resultou em atitudes defensivas:* a maioria dos membros entrevistados achou que, apesar de ter um passado de colaboração, em algum momento, muitos participantes da LACRALO começaram a se mostrar pouco colaborativos e agindo de forma até injusta, resultando em comportamentos cada vez mais defensivos.
- *Conflitos anteriores causaram mágoas:* vários entrevistados descreveram como os conflitos anteriores foram pessoalmente difíceis para eles.
- *Interesse em ver o sucesso do processo de mediação:* todos os entrevistados manifestaram interesse em participar deste processo e esperança de que ele obtenha um resultado significativo.

Geradores de conflito:

Os entrevistados descreveram uma série de elementos que geraram e alimentaram tensões e conflitos na região.

- *Percepções diferentes* do que realmente ocorreu e sobre quem estava “certo”.
- *Interpretações desconfiadas* das motivações e da ética de outros membros.
- *Históricos e compromissos diferentes:* as pessoas vieram para a comunidade At-Large da ICANN com diferentes compromissos e históricos. Em termos gerais, há um grupo mais acadêmico/comercial interessado nas questões técnicas e legais, outro grupo mais político/ativista interessado nos objetivos políticos, bem como mais um grupo de profissionais que acreditam que contribuir para a ICANN é algo gratificante, tanto pessoal quanto profissionalmente. A questão sobre quem de fato oferece opiniões qualificadas úteis e quem de fato representa os interesses dos usuários finais permanece sendo contestada. Da mesma forma, quase todos os entrevistados manifestaram uma preocupação quanto à proliferação de ALSs que não são participantes ativos, mas, ainda assim, formam bloqueios em votações dentro da comunidade.
- *Competição por recursos:* a LACRALO é um veículo para participar dos comitês e reuniões da ICANN. Em especial, ter uma função de liderança na LACRALO dá acesso a recursos para viajar e comparecer nessas

reuniões.³ Além disso, a participação nessas estruturas do At-Large/ICANN é gratificante, tanto pessoal quanto profissionalmente, para as pessoas na região. Vários entrevistados descreveram essa realidade de maneira negativa (ou seja, de pessoas que queriam melhorar seus próprios currículos, participar de redes de relações etc.). Ainda assim, esse é um componente compreensível em uma organização de voluntários, particularmente em uma Estrutura At-Large que busca pessoas que, de outra maneira, talvez não tivessem a oportunidade de participar desse jeito.

- *Identificação e idioma regional:* os entrevistados descreveram uma identidade regional com um elo de união fraco no Caribe e na América Latina, apesar de muitos desafios em comum. Embora os entrevistados tenham elogiado os esforços realizados para solucionar as barreiras linguísticas na LACRALO, eles também afirmaram que elas continuam sendo um ponto gerador de frustração (de diferentes maneiras). Os membros da comunidade também observaram diferenças culturais na região que resultam em tensões e mal-entendidos.
- *Sistema de governança divisor:* o atual sistema de governança da LACRALO, e o modo com que é usado para eleger a liderança e nomear pessoas para posições na ICANN, não demonstra legitimidade em todos os lados. Em parte, isso se deve às controvérsias emblemáticas (por exemplo, o erro na contagem dos votos em 2009, o processo de 2015 etc.), e, em parte, ao fato de as pessoas discordarem no que diz respeito aos princípios que deveriam guiá-lo (por exemplo, voto direto versus representação garantida, como no caso do Caribe, que parece estar sendo constantemente ofuscado pelo bloco da maioria dos outros países).
- *Comunicação agressiva e até mesmo hostil:* as principais formas de comunicação da LACRALO, em particular, a lista de e-mails da LACRALO [lac-discuss-en@atlarge-lists.icann.org e lac-discuss-es-bounces@atlarge-lists.icann.org] frequentemente apresentam um tom agressivo, e até mesmo hostil, que não favorece uma comunicação construtiva, a participação nem o recrutamento de novas pessoas. Os esforços para conseguir uma abordagem mais construtiva não foram eficientes.⁴
- *Deliberação complicada e burocrática sobre as questões:* o processo de deliberação de questões e tentativa de formular uma opinião regional é

³ Também existem outras fontes de auxílio viagem, como o Programa CROPP (Community Regional Outreach Pilot Program, Programa Piloto de Divulgação Regional da Comunidade).

⁴ A organização ICANN tem um documento de Padrão de Comportamento Esperado que inclui uma seção sobre “respeito” e comportamento apropriado.

tido como frequentemente complicado, burocrático e ineficiente. A LACRALO se esforçou para encontrar um processo que permitisse à região debater e expressar seus diferentes pontos de vista.

Principais interesses:

A equipe de mediação perguntou aos entrevistados sobre os interesses subjacentes que seriam importantes para eles e continuou incentivando-os a voluntariar tempo e energia na LACRALO.

- *Voz na ICANN*: a América Latina e Caribe precisam ter uma voz para moldar as tomadas de decisões na ICANN. A LACRALO é o principal espaço criado pela ICANN com essa finalidade.
- *Três principais funções*: muitos participantes descreveram três funções inter-relacionadas que a LACRALO deveria desempenhar: 1) desenvolver contribuições e opiniões regionais sobre as políticas da ICANN, 2) informar as partes interessadas na região sobre esses assuntos de políticas e 3) buscar mais indivíduos e organizações que possam contribuir para a comunidade At-Large.
- *Governança “justa”*: o sistema de governança da LACRALO deveria ser “justo”, democrático e promover uma participação diversificada. No entanto, conforme mencionado antes, os princípios para guiar esse tipo de justiça são contestados.
- *Participação gratificante*: investir tempo em uma organização de voluntários é possível quando esse tempo investido é, de alguma forma, agradável. Ajudar uma região a se expressar nas tomadas de decisões da ICANN cria uma sensação gratificante para alguns membros da comunidade, bem como a oportunidade de se envolver em conversas interessantes e redes globais. Como já mencionado, vários entrevistados apresentaram algumas dessas motivações com certa negatividade, afirmando também que, para eles, alguns participantes da LACRALO estavam buscando principalmente promover seus próprios compromissos ou suas carreiras, que poderiam estar levemente conectados à ICANN. Nas entrevistas também foi notado que fornecer experiências gratificantes a nível pessoal e profissional era um aspecto legítimo para reunir as pessoas como voluntários e, sendo assim, não era incompatível com o objetivo de ajudar a LACRALO a concretizar sua missão.

Reflexões iniciais para avançarmos:

Os próprios entrevistados apresentaram ideias sobre como construir uma LACRALO mais eficiente. Com o andamento das entrevistas, a equipe de mediação começou a testar essas ideias juntamente com dois temas: primeiro, ajudar a LACRALO a reestabelecer uma sensação de propósito comum e, segundo, criar um sistema de governança menos divisor.

- *Encontrar (ou reestabelecer) uma missão compartilhada:* atualmente a LACRALO encontra-se amplamente consumida por conversas e conflitos sobre sua própria governança, seus próprios processos e como as nomeações e as posições de liderança são preenchidas. Sem uma missão clara e em funcionamento enquanto organização, as pessoas não terão uma sensação de propósito coletivo em comum que poderia unir as forças dos diversos participantes. Os entrevistados tinham ideias diferentes sobre como criar essa sensação de propósito comum. Por exemplo:
 - *Criar contribuições regionais para o ALAC:* enfatizar sua função de criação de uma opinião regional (ou opiniões) sobre os assuntos de políticas mais relevantes da ICANN. Na prática, isso significaria criar os *espaços e processos para os membros da LACRALO se informarem melhor sobre as questões da ICANN, discutir e debatê-las, e apresentar os principais pontos de vista que a região gostaria de transmitir.* A região não precisa expressar uma opinião de consenso sobre as questões, mas deveria ser capaz de articular os principais pontos de vista. Os processos atuais usados para ter essa deliberação parecem muito burocráticos para muitos participantes, e também frequentemente evoluíram para retomadas hostis de disputas anteriores.
 - *Esclarecer a função representativa dos membros da LACRALO no ALAC:* se a região conseguir articular melhor suas opiniões, então, os membros da LACRALO no ALAC e em outros comitês da ICANN poderão exercer uma função mais representativa e menos pessoal, com expectativas explícitas e a responsabilidade de representar as diversas opiniões apresentadas pela região.
 - *Começar com uma atividade piloto:* um entrevistado sugeriu criar prontamente (antes de qualquer componente presencial do processo de mediação) uma iniciativa piloto com um grupo diversificado de participantes que trabalhariam com uma série de questões prioritárias, e tentariam desenvolver algumas mensagens principais da região sobre essas questões.
 - *Avanços recentes nessa direção:* a LACRALO tomou algumas medidas nessa direção em setembro com alguns esforços da liderança para priorizar questões e garantir que elas estivessem

explicitamente conectadas aos tópicos prioritários enfrentados pela ICANN e pelo ALAC. Já que a ICANN é, de várias maneiras, uma organização técnica, os participantes precisarão de certa capacidade técnica para participar de maneira significativa em muitas dessas questões. No entanto, outros assuntos são menos técnicos e mais orientados para políticas públicas, proporcionando uma oportunidade para outros grupos participarem.⁵

- *Sistema de governança menos divisor*: os entrevistados também apresentaram várias ideias sobre a reformulação do sistema de governança.
 - *Aumentar o número de posições relevantes (talvez por meio de um sistema de diretoria)*. A LACRALO pode considerar algumas maneiras para garantir uma representação diversificada e rotação de cargos nessa diretoria.⁶
 - *Atribuir diferentes pessoas para liderar diferentes áreas* do trabalho – compartilhando a liderança com mais pessoas. Essa abordagem está vinculada à ideia de estrutura de liderança com uma diretoria.
 - *Alterar o foco (e o cargo) do “Presidente”*, de modo a refletir uma função de facilitador do trabalho da rede e de representante de suas múltiplas opiniões, em vez de ser considerado um “líder”.
 - *Incentivar/exigir uma participação ativa*: reduzir a situação de ALSs que apenas votam em eleições, mas não fornecem contribuições.
 - *Criar ou fortalecer os meios (como o Programa CROPP) para obter auxílio viagem*: de modo que mais participantes possam comparecer às reuniões e que as posições de liderança não seja o principal caminho para isso.
 - *Ter cotas*: uma representação mínima mutuamente aceitável por sub-região, a fim de reduzir a tensão em um dos principais geradores de conflito na LACRALO.

Próximas etapas

A equipe de mediação revisará esse relatório preliminar com base no feedback de toda a comunidade da LACRALO. Essa versão revisada conterà recomendações mais específicas sobre as próximas etapas, incluindo uma programação para um workshop presencial planejado para o início de 2017.

O workshop presencial de mediação terá como foco os três componentes: 1) o

⁵ A LACRALO poderá analisar os trabalhos de outras RALOS para priorizar os tópicos, como a lista de Tópicos Principais da EURALO: <https://community.icann.org/display/alacpolicydev/At-Large+EURALO+Hot+Topics+Workspace>

⁶ Pelo menos outra RALO (EURALO) tem uma diretoria.

Assunto Principal, 2) o Processo/Comunicação (incluindo nossas regras de procedimento) e 3) a Relação.

O Assunto Principal é o que a LACRALO fará no futuro; o Processo/Comunicação diz respeito a como ela fará isso; e a Relação tem como objetivo garantir que os lados compreendam (não necessariamente concordem) as percepções e os medos dos outros membros, para que possam mais facilmente deixar de lado uma postura defensiva, típica de pessoas envolvidas em conflitos, tornando-se, assim, mais produtivos na elaboração de uma solução para o Assunto Principal e o Processo/Comunicação.

Considerando tudo que foi apresentado à equipe de mediação até o momento, e dentro dessa infraestrutura, acreditamos que o workshop presencial terá como foco as seguintes perguntas norteadoras:

- ❖ *Como podemos reconhecer o passado (ou seja, as perspectivas e as ações que incentivaram o conflito) para conseguirmos nos preparar para avançar?*
- ❖ *Como podemos criar e fortalecer um propósito conjunto na LACRALO e ter processos internos que nos permitam agir de maneira eficiente e construtiva quanto a esse propósito?*
- ❖ *Como podemos melhorar nosso sistema de governança de maneira que ele seja menos divisor e mais inclusivo?*

A equipe de mediação trabalhará com os membros da comunidade da LACRALO antes do workshop presencial para desenvolver opiniões e ideias que ajudarão os participantes a gerar respostas compartilhadas para essas perguntas.

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