

Plan Estratégico de la ICANN para los años fiscales 2021 a 2025

24 de junio de 2019



ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	3
VISIÓN	5
MISIÓN	6
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	8
Seguridad	9
Gobernanza de la ICANN	14
Sistemas de identificadores únicos	18
Geopolítica	23
Finanzas	26

INTRODUCCIÓN

Internet es un recurso compartido mundialmente con cada vez más importancia e influencia en la sociedad. La Corporación para la Asignación de Nombres y Números en Internet (ICANN¹) actúa, dentro del alcance de su misión, en pos del interés público como la entidad a la cual se le confía la custodia de los sistemas de identificadores únicos de Internet. El Plan Estratégico de la ICANN para los años fiscales 2021 a 2025² se basa en la misión de la ICANN para que la organización pueda seguir logrando eficazmente sus objetivos, como también estar a la altura de nuevas oportunidades y desafíos en constante evolución.

Desde que la ICANN desarrolló su último plan estratégico para los años fiscales 2016 a 2020, Internet ha crecido. Más de la mitad de la población mundial ahora está conectada. Los ciberataques y las filtraciones de datos han aumentado en magnitud y frecuencia. La actividad normativa y legislativa relativa a las cuestiones de Internet es cada vez mayor. Las nuevas tecnologías están sumando desafíos a la seguridad y estabilidad de la infraestructura de Internet.

La ICANN es un ecosistema integrado por tres componentes: la comunidad de la ICANN, la Junta Directiva de la ICANN y la organización de la ICANN. En los últimos cinco años, se produjeron cambios importantes en todo el ecosistema de la ICANN, incluida la exitosa transición de la custodia de las funciones de la Autoridad de Números Asignados en Internet (IANA) del gobierno estadounidense a la ICANN. A lo largo de dicho proceso, la ICANN afianzó su misión y fortaleció su modelo de gobernanza, tal como lo demuestran los nuevos estatutos y las facultades ampliadas de la comunidad.

El enfoque multisectorial y desde la bases que sigue la ICANN para el desarrollo de políticas y la planificación estratégica continúa fundamentándose en la creencia de que la representación global, la transparencia y la responsabilidad son vitales para cumplir con el objetivo común de una Internet única, globalmente interoperable y apoyada en sistemas de identificadores únicos estables, seguros y flexibles.

A fin de prepararse para desarrollar este plan, la ICANN inició un proceso de identificación de tendencias internas y externas que afectan su futuro, su misión o sus operaciones. La comunidad, la Junta Directiva y la organización de la ICANN aportaron múltiples perspectivas a este proyecto. Surgieron similitudes notables que convergieron naturalmente en cinco tendencias principales: seguridad, gobernanza de la ICANN, sistemas de identificadores únicos, geopolítica y finanzas.

En los meses posteriores, la Junta Directiva de la ICANN evaluó los impactos de estas cinco tendencias principales en relación a los objetivos estratégicos centrales. El resultado de ese trabajo se plasma en este documento mediante una nueva declaración de visión, acompañada de nuevos objetivos y metas estratégicos para el período fiscal 2021 a 2025. Los resultados específicos y los riesgos estratégicos determinan las condiciones para el éxito de cada meta. La misión de la ICANN, tal como se la establece en sus [estatutos](#), continúa siendo la misma.

Los nuevos objetivos estratégicos se correlacionan directamente con las cinco tendencias principales identificadas por la comunidad de la ICANN. Representan desafíos y oportunidades para que la ICANN diseñe su futuro de manera exitosa.

¹ En este documento, el término "ICANN" hace referencia al ecosistema de la ICANN en su totalidad, el cual comprende a la Junta Directiva, la comunidad y la organización de la ICANN, a menos que se especifique lo contrario.

² Los años fiscales de la ICANN comienzan el 1 de julio y finalizan el 30 de junio.

Este plan estratégico se complementará con un plan operativo quinquenal con todas las asignaciones presupuestarias correspondientes. Asimismo, el plan operativo indicará la metodología y los costos de la implementación de la estrategia elegida por la ICANN. Incluirá detalles de actividades, dependencias y etapas. Los indicadores de responsabilidad miden el progreso respecto de los objetivos estratégicos de la ICANN.

VISIÓN

Visión de la ICANN:

Defender una Internet única, abierta e interoperable a escala mundial, al ser la organización multisectorial e independiente a la cual se le confía la custodia de los identificadores únicos de Internet, y al brindar un entorno abierto y colaborativo en el que se reúnen diversas partes interesadas en pos del interés público global para concretar las siguientes acciones:

- Asegurar la excelencia operativa en la custodia de las funciones de la IANA.
- Mejorar continuamente los sistemas de identificadores únicos.
- Fortalecer la seguridad del Sistema de Nombres de Dominio (DNS) y el Sistema de Servidores Raíz del DNS.
- Desarrollar el modelo de gobernanza de la ICANN para que sea cada vez más eficaz, transparente y responsable.
- Mejorar la eficacia e inclusividad de los procesos de desarrollo de políticas de múltiples partes interesadas de la ICANN.
- Prever y gestionar el impacto de leyes y normas regulatorias.
- Garantizar que la ICANN sea técnicamente sólida y financieramente sostenible.

MISIÓN

La misión de la ICANN se perfeccionó e incorporó a los estatutos, los cuales fueron adoptados en el año 2016, una vez efectuada la transición de la supervisión de las funciones de la IANA del gobierno estadounidense a la comunidad de múltiples partes interesadas de la ICANN. Tal como se establece en los estatutos, la misión es la siguiente:

Fragmento de los Estatutos de la ICANN, Sección 1.1. - MISIÓN

(a) La misión de la Corporación para la Asignación de Nombres y Números en Internet (“ICANN”) es asegurar el funcionamiento estable y seguro de los sistemas de identificadores únicos de Internet como se describe en esta Sección 1.1(a) (la “Misión”).

Específicamente, la ICANN:

(i) Coordina la distribución y asignación de nombres en la zona raíz del Sistema de Nombres de Dominio (“DNS”) y coordina el desarrollo y la implementación de políticas respecto de la registración de nombres de dominio de segundo nivel en los dominios genéricos de alto nivel (“gTLD”). En lo que respecta a esta función, el ámbito de acción de la ICANN es coordinar el desarrollo y la implementación de políticas con las siguientes características:

- Requieren razonablemente una resolución uniforme y coordinada para permitir la apertura, interoperabilidad, flexibilidad, seguridad o estabilidad del DNS, incluidas, con respecto a los registradores y registros de gTLD, políticas en las áreas descritas en el Anexo G-1 y en el Anexo G-2 (de los Estatutos); y
- Son desarrolladas mediante un proceso ascendente de múltiples partes interesadas y basado en el consenso, y diseñadas para garantizar el funcionamiento estable y seguro de los sistemas de identificadores únicos de Internet.

Las cuestiones, las políticas, los procedimientos y los principios abordados en el Anexo G-1 y el Anexo G-2 (de los Estatutos) con respecto a los registradores y registros de gTLD serán considerados como incluidos en la misión de la ICANN.

(ii) Facilita la coordinación del funcionamiento y la evolución del sistema de servidores de nombres raíz del DNS.

(iii) Coordina la distribución y asignación en el nivel superior de los números de Protocolo de Internet y los números del Sistema Autónomo. En el cumplimiento de su misión, la ICANN (A) brinda servicios de registración y acceso abierto a los registros de recursos numéricos que operan a escala mundial de conformidad con la solicitud del Grupo de Trabajo en Ingeniería de Internet (“IETF”) y los Registros Regionales de Internet (“RIR”) y (B) facilita el desarrollo de políticas en materia de registros de recursos numéricos que operan a escala mundial por parte de la comunidad afectada, y demás tareas afines según lo acordado con los RIR.

(iv) Colabora con otros organismos, según corresponda, para proporcionar los registros necesarios para el funcionamiento de Internet, según lo especificado por las organizaciones de normalización de los protocolos de Internet. En cumplimiento de su misión, el ámbito de acción de la ICANN es suministrar servicios de registración y acceso abierto a los registros en el dominio público a solicitud de las organizaciones que desarrollan protocolos de Internet.

(b) La ICANN no deberá actuar fuera del alcance de su misión.

(c) La ICANN no regulará (es decir, no impondrá reglas o restricciones sobre) los servicios que usan los identificadores únicos de Internet o el contenido que dichos servicios transmiten o brindan, fuera del alcance expresamente establecido en la Sección 1.1(a). Para no dar lugar a dudas, la ICANN no cuenta con ninguna autoridad normativa gubernamentalmente autorizada.

(d) Para no dar lugar a dudas y sin perjuicio de lo anterior:

(i) Las prohibiciones anteriormente mencionadas no tienen la intención de limitar la autoridad o capacidad de la ICANN de adoptar o implementar políticas o procedimientos que tengan en cuenta el uso de nombres de dominio como identificadores de lenguaje natural.

(ii) Sin perjuicio de cualquier disposición de los Estatutos que establezca lo contrario, los términos y condiciones de los documentos enumerados en las subsecciones (A) a (C) a continuación, y el desempeño de la ICANN de sus obligaciones o deberes en virtud de ellos, no pueden ser objetados por ninguna parte en un procedimiento en contra de la ICANN, o en un proceso que la involucre (incluida una solicitud de reconsideración o un proceso de revisión independiente de conformidad con el Artículo 4) sobre la base de que dichos términos y condiciones están en conflicto con la misión de la ICANN, o que la infrinjan, o de otra manera exceda el alcance de la autoridad o las facultades de la ICANN de conformidad con estos Estatutos (“Estatutos”) o las Actas Constitutivas de la ICANN (“Actas Constitutivas”):

(A)

(1) Todos los acuerdos de registro y acuerdos de acreditación de registradores entre la ICANN y los registradores u operadores de registro en vigencia al 1 de octubre de 2016 [1], incluidos, en cada caso, todos los términos y condiciones de dichos documentos que no estén incluidos en la modalidad subyacente de acuerdo de registro y acuerdo de acreditación de registradores;

(2) Cualquier acuerdo de registro o acuerdo de acreditación de registradores no comprendido en el precedente inciso (1) en la medida en que sus términos no varíen sustancialmente de la forma de acuerdo de registro o acuerdo de acreditación de registradores que existía al 1 de octubre de 2016;

(B) Toda renovación de acuerdos descrita en la subsección (A) de conformidad con sus términos y condiciones para la renovación; y

(C) el Plan Estratégico Quinquenal y el Plan Operativo Quinquenal de la ICANN existentes al 10 de marzo de 2016.

(iii) La Sección 1.1(d)(ii) no limita la capacidad de una parte de cualquier acuerdo descrita en el mismo de objetar cualquier disposición de dicho acuerdo con cualquier otro fundamento, incluida la interpretación que la otra parte hace de la disposición, en cualquier procedimiento o proceso que involucre a la ICANN.

(iv) La ICANN tendrá la capacidad de negociar, celebrar y hacer cumplir acuerdos, incluidos los compromisos en pos del interés público, con cualquier parte en cumplimiento de su misión.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Objetivos estratégicos para los años fiscales 2021 a 2025

Teniendo en cuenta los impactos externos en el crecimiento y la evolución globales de Internet, el DNS y otros sistemas de identificadores únicos que la ICANN ayuda a coordinar, se identifican los siguientes cinco objetivos estratégicos para los años fiscales 2021-2025 para permitir que la ICANN siga cumpliendo con su misión y concrete su nueva visión:

- **Fortalecer la seguridad del Sistema de Nombres de Dominio y el Sistema de Servidores Raíz del DNS.**
- **Mejorar la eficacia del modelo de gobernanza de múltiples partes interesadas de la ICANN.**
- **Evolucionar los sistemas de identificadores únicos en coordinación y colaboración con partes relevantes para continuar atendiendo a las necesidades de la base global de usuarios de Internet.**
- **Abordar las cuestiones geopolíticas que afectan la misión de la ICANN para garantizar una Internet única con interoperabilidad mundial.**
- **Garantizar la sostenibilidad financiera de la ICANN a largo plazo.**

Seguridad

Objetivo estratégico: fortalecer la seguridad del Sistema de Nombres de Dominio y el Sistema de Servidores Raíz del DNS.

La importancia de Internet para los sistemas económico, social y político del mundo está creciendo junto con la expansión de su base de usuarios, su contenido y sus aplicaciones. La conectividad a Internet sigue creciendo a nivel mundial, sobre todo en países en desarrollo. Este crecimiento implica mayores presiones sobre la infraestructura de Internet y, en consecuencia, una mayor necesidad de confiabilidad, estabilidad y seguridad tanto en el DNS como en la infraestructura de Internet.

Los niveles de seguridad en los diversos sectores de la economía mundial varían ampliamente. Las vulnerabilidades en sistemas y procesos son numerosas. Por ejemplo, los ataques de denegación de servicio distribuido (DDOS) a través del DNS, junto con otras vulnerabilidades como distribución de software malicioso, phishing y la coordinación de equipos afectados en “botnets” comprometen varios aspectos de la infraestructura de Internet.

Estas amenazas crecientes también presentan una oportunidad. La ICANN fortalecerá la coordinación del DNS y sus sistemas de servidores raíz, en asociación con los operadores de servidores raíz del DNS, operadores de servidores autoritativos y de resolución, y otras partes interesadas del DNS. La ICANN puede ayudar a incrementar la sensibilización respecto de estas amenazas y fomentar una mayor diversidad de pensamiento para anticiparse a estos desafíos y responder de la mejor manera posible.

Para maximizar estas oportunidades se requieren acciones concretas. Se precisa un enfoque coordinado para identificar y mitigar eficazmente las amenazas a la seguridad del DNS y combatir el uso indebido de este sistema. Promover una mayor adopción de estándares de Internet abiertos y globales, y mejorar la sensibilización de las partes interesadas respecto de las amenazas a la seguridad son dos pasos necesarios que se pueden concretar para fortalecer la seguridad y estabilidad de la infraestructura de Internet. Todos los actores tienen la responsabilidad colectiva de garantizar la continuidad de la solidez del DNS.

PARA ALCANZAR ESTE OBJETIVO ESTRATÉGICO, LA ICANN PROCURA:

- **Mejorar la responsabilidad común de respaldar la seguridad y estabilidad del DNS mediante el fortalecimiento de la coordinación de este sistema en asociación con partes interesadas relevantes.**
- **Fortalecer la gobernanza de las operaciones de los servidores raíz del DNS en coordinación con los operadores de los servidores raíz del DNS.**
- **Identificar y mitigar las amenazas a la seguridad del DNS mediante una mayor interacción con proveedores de hardware, software y servicios relevantes.**
- **Aumentar la solidez de los servicios y procesos de distribución y firma de claves de la zona raíz del DNS.**

Meta estratégica: mejorar la responsabilidad común de respaldar la seguridad y estabilidad del DNS mediante el fortalecimiento de la **coordinación del DNS** en asociación con partes interesadas relevantes.

RESULTADOS ESPECÍFICOS

- La ICANN, en asociación con partes interesadas relevantes, establece y promueve un enfoque coordinado para identificar y mitigar eficazmente las amenazas a la seguridad del DNS y combatir el uso indebido de dicho sistema.
- La ICANN continúa brindando un entorno de confianza donde las partes pertinentes se reúnen para analizar la seguridad, estabilidad, evolución e interoperabilidad del DNS.
- La ICANN es reconocida por ser la fuente de información imparcial, confiable y fáctica sobre el estado del DNS.

RIESGOS ESTRATÉGICOS

- Los ciberataques que logran sus objetivos y la guerra informática socavan la confianza en el DNS.
- Un control más estricto de la Internet y la ciberseguridad por parte de los gobiernos cambia la forma en que pueden abordarse la seguridad y la estabilidad del DNS.

Meta estratégica: fortalecer la **gobernanza de las operaciones de los servidores raíz del DNS** en coordinación con los operadores de los servidores raíz del DNS.

RESULTADOS ESPECÍFICOS

- La ICANN trabaja junto con los operadores de servidores raíz del DNS y otras partes pertinentes para continuar mejorando la gobernanza y la evolución técnica de los servicios y operaciones de los servidores raíz del DNS.
- La ICANN, en colaboración con los operadores de los servidores raíz del DNS y otras partes pertinentes, desarrolla un plan de emergencia coordinado para abordar los ataques al sistema de servidores raíz del DNS.

RIESGOS ESTRATÉGICOS

- Un control más estricto sobre Internet y la ciberseguridad por parte de los gobiernos podría influir en las estructuras de gobernanza de los servidores raíz del DNS.
- La creación de infraestructuras raíz alternativas en el DNS podría facilitar la creación de espacios de nombres raíz alternativos en el DNS.
- La falta de una estructura de gobernanza responsable podría afectar la prestación del servicio raíz del DNS y reducir la confianza en los operadores de los servidores raíz y en el DNS a nivel general.

Meta estratégica: identificar y mitigar las amenazas a la seguridad del DNS mediante una mayor **interacción** con proveedores de hardware, software y servicios relevantes.

RESULTADOS ESPECÍFICOS

- La seguridad inherente del DNS y del sistema de identificadores únicos se incrementa significativamente, como resultado de un nivel más alto de adopción de estándares de Internet abiertos y globales, junto con una mayor concientización acerca de las amenazas a la seguridad entre las partes interesadas.
- La ICANN, en colaboración con proveedores de hardware, software y servicios relevantes, mejora el conocimiento sobre la protección y la seguridad del DNS.
- Las amenazas a la seguridad que apuntan al DNS disminuyen considerablemente como resultado de incentivar a los proveedores de hardware, software y servicios relevantes a incorporar medidas de seguridad críticas.

RIESGOS ESTRATÉGICOS

- Las normativas nacionales y regionales tienen consecuencias no deseadas, las cuales representan una amenaza para la seguridad y estabilidad de una Internet única e interoperable.
- La incapacidad de mitigar las amenazas a la seguridad socava la confianza en las instituciones responsables de la seguridad y estabilidad del DNS.
- Las prioridades contrapuestas, tales como seguridad pública, seguridad personal, privacidad e inquietudes socioeconómicas, implican desafíos para la mitigación de las amenazas a la seguridad del DNS.
- El uso indebido de los nombres de dominio continúa creciendo.

Meta estratégica: aumentar la solidez de los servicios y procesos de distribución y firma de claves de la **zona raíz del DNS**.

RESULTADOS ESPECÍFICOS

- El DNS confiable, flexible e interoperable sigue siendo la principal plataforma de confianza para el sistema de asignación de nombres en Internet.
- La mayor disponibilidad de los datos de la zona raíz permite una mayor descentralización y distribución del servicio raíz del DNS.
- La comunidad de Internet confía cada vez más en la ICANN como entidad que gestiona la clave para la firma de la llave de la zona raíz en forma flexible, escalable y responsable (como complemento de las infraestructuras de clave pública existentes). Ello facilita el uso de mejores tecnologías en materia de seguridad y un mayor uso del DNS.

RIESGOS ESTRATÉGICOS

- Los ciberataques que logran sus objetivos y la guerra informática socavan la confianza en el DNS.
- Una falla en el servicio de firma de la clave de la raíz del DNS amenazaría el funcionamiento de Internet.
- La falta de un mejor servicio de distribución de la zona raíz podría generar la sobrecarga de los mecanismos de distribución de la zona raíz existentes.

Gobernanza de la ICANN

Objetivo estratégico: mejorar la eficacia del modelo de gobernanza de múltiples partes interesadas de la ICANN.

A medida que Internet se expande y evoluciona, el modelo de gobernanza de múltiples partes interesadas de la ICANN enfrenta desafíos, tales como mayores responsabilidades de la comunidad que causan el agotamiento de sus partes interesadas; presión para acelerar los esfuerzos intercomunitarios eficaces y el desarrollo de políticas; inquietudes sobre cómo alcanzar el consenso en cuestiones cada vez más complejas; y presión sobre la capacidad de la organización de respaldar una comunidad de múltiples partes interesadas más amplia, abierta y comprometida.

El modelo singular de gobernanza que aplica la ICANN continuará enfrentando desafíos. Estos desafíos se deben abordar de manera oportuna para que la ICANN siga siendo una organización relevante y exitosa. La ICANN debe hacer que su modelo sea más sólido y eficaz.

La mejora continua del proceso de toma de decisiones se beneficia gracias a las partes interesadas de la ICANN que colaboran y participan en procesos de generación de consenso. Al mejorar la participación de las partes interesadas y ayudar a que su participación sea más activa y fundamentada en información, su carga de trabajo se puede distribuir de manera más equitativa. La ICANN también continuará aumentando la diversidad y la capacidad en todos los sectores de su ecosistema. Contar con sistemas de toma de decisiones más sólidos y procedimientos más uniformes ayudará a mejorar la eficacia de las iniciativas intercomunitarias de la ICANN.

La transición de la coordinación y gestión de los identificadores únicos de Internet a la comunidad global de Internet reafirmó la importancia de la transparencia y la responsabilidad para la ICANN. La organización seguirá estando a la altura de las oportunidades y los desafíos asociados a estos requisitos, a la vez que realiza todo cuanto esté a su alcance por lograr la eficacia operativa y la responsabilidad fiscal.

A medida que la ICANN procura incrementar su eficiencia, continuará cumpliendo con sus compromisos, honrando sus valores fundamentales y respetando su modelo de toma de decisiones desde las bases y fundamentado en el consenso.

PARA ALCANZAR ESTE OBJETIVO ESTRATÉGICO, LA ICANN PROCURA:

- **Fortalecer el proceso ascendente de toma de decisiones de múltiples partes interesadas de la ICANN, como también garantizar que se realice el trabajo y se elaboren políticas de manera eficaz y oportuna.**
- **Respaldar y aumentar la participación activa, informada y eficaz de las partes interesadas.**
- **Sostener y mejorar la apertura, inclusión, responsabilidad y transparencia.**

Meta estratégica: fortalecer el **proceso ascendente de toma de decisiones** de múltiples partes interesadas de la ICANN, como también garantizar que se realice el trabajo y se elaboren políticas de manera eficaz y oportuna.

RESULTADOS ESPECÍFICOS

- Los procesos y herramientas se implementan y aplican uniformemente para lograr el consenso, resolver puntos de atascamiento y tomar decisiones oportunas, informadas y eficaces en pos del interés público global, como también para considerar el asesoramiento en materia de políticas y garantizar la congruencia con la misión y los estatutos de la ICANN.
- Los procesos de toma de decisiones garantizan la consideración de los aportes de todas las partes interesadas.
- Los procesos mejorados dentro del modelo de múltiples partes interesadas, tales como el Proceso de Desarrollo de Políticas (PDP) 3.0 o las revisiones específicas y organizacionales optimizadas, junto con otras mejoras de los métodos de gobernanza y trabajo intercomunitario de la ICANN, ayudan a generar resultados oportunos y relevantes.
- Las partes interesadas de la ICANN colaboran en la definición de mecanismos para establecer prioridades, los cuales aseguran que la carga de trabajo generada sea razonable y las prioridades de la ICANN reflejen las necesidades colectivas de la comunidad.

RIESGOS ESTRATÉGICOS

- Cuando las prioridades organizacionales y comunitarias son poco claras terminan compitiendo por recursos escasos.
- El costo de implementar el modelo de múltiples partes interesadas de la ICANN se vuelve inasequible.
- Las perspectivas o agendas polarizadas que no representan el interés colectivo impiden el progreso y derivan en un mal uso de los recursos.
- La mayor carga de trabajo para la comunidad, la Junta Directiva y la organización de la ICANN afecta la capacidad de respaldar eficazmente el trabajo en curso, lo que genera fatiga en la comunidad o desmotivación de las partes interesadas.
- La complejidad de los procesos afecta la capacidad de la ICANN de ir a la par de los acontecimientos externos que tendrán un impacto en su futuro.
- Las demoras percibidas o reales en la toma de decisiones fomentan dudas sobre la capacidad de la ICANN de abordar cuestiones globales importantes de manera oportuna.

Meta estratégica: respaldar y aumentar la **participación** activa, informada y eficaz de las partes interesadas.

RESULTADOS ESPECÍFICOS

- Aumento de la participación significativa de las partes interesadas, lo cual se comprueba al ver que los miembros de la comunidad participan eficazmente en procesos del modelo de múltiples partes interesadas y se comprometen a cooperar en pos de un interés público global acordado.
- Mayores niveles de conocimiento y aptitudes en la comunidad de partes interesadas y la organización, lo cual se comprueba al ver que los miembros y el personal de la comunidad tienen un conocimiento básico del DNS, como también de los procesos de políticas y asesoramiento de la ICANN.
- La comunidad de la ICANN establece mecanismos, como una medición precisa de la participación de la comunidad, para distribuir equitativamente la carga de trabajo entre los representantes de las partes interesadas.

RIESGOS ESTRATÉGICOS

- Los recursos limitados podrían afectar la capacidad que tienen las partes interesadas de participar, lo que podría poner en riesgo la credibilidad e integridad del modelo de múltiples partes interesadas.
- Las perspectivas o agendas polarizadas que no representan el interés colectivo impiden el progreso y derivan en un mal uso de los recursos.

Meta estratégica: sostener y mejorar la **apertura, inclusión, responsabilidad y transparencia.**

RESULTADOS ESPECÍFICOS

- La representación de todas las partes interesadas continúa reflejando la evolución de la diversidad funcional, geográfica y cultural de Internet.
- La organización de la ICANN sigue respaldando eficazmente a su comunidad global mediante su presencia geográfica y estrategia internacional.
- La comprensión generalizada del modelo de múltiples partes interesadas de la ICANN se logra a través de una mayor comunicación con las organizaciones e instituciones relevantes.
- La organización y la Junta Directiva de la ICANN continúan mejorando las iniciativas de transparencia y sosteniendo la responsabilidad.
- La comunidad de la ICANN mejora sus prácticas de transparencia para aumentar la responsabilidad y la confianza entre los diversos sectores que la componen.
- Los esfuerzos continuos de la Junta Directiva, la comunidad y la organización de la ICANN facilitan la inclusión y participación de todas las partes interesadas.

RIESGOS ESTRATÉGICOS

- Las tendencias hacia el multilateralismo, así como los cambiantes intereses económicos, sociales y gubernamentales, generan mayores presiones sobre el modelo de múltiples partes interesadas de la ICANN.
- Los intereses específicos de las partes interesadas impiden los debates sobre gobernanza o políticas en materia de Internet, lo que perjudica al modelo de múltiples partes interesadas de la ICANN.
- La divergencia de los intereses inherentes al modelo de múltiples partes interesadas y una falta percibida de representación global fomentan dudas acerca de la eficacia de la ICANN.

Sistemas de identificadores únicos

Objetivo estratégico: evolucionar los sistemas de identificadores únicos en coordinación y colaboración con partes relevantes para continuar atendiendo a las necesidades de la base global de usuarios de Internet.

Más de la mitad de la población mundial usa Internet. Se prevé que la mayoría de los nuevos usuarios de Internet provenga de Asia y África. La próxima etapa en la expansión de Internet para incluir a más sectores de todo el mundo tendrá un impacto cada vez mayor en su comunidad global de usuarios.

Con un pronóstico de crecimiento exponencial, la cantidad de dispositivos conectados a Internet está aumentando a un ritmo aun mayor que la cantidad de usuarios.

La ICANN continuará desempeñando una función vital para garantizar una infraestructura única, estable e interoperable, lo cual comprende la prestación de las funciones de la IANA. La promoción y la mejora de la Aceptación Universal y la implementación de nombres de dominio internacionalizados (IDN) son necesarios para llegar a un conjunto más diverso de usuarios de Internet.

Además, la aceptación de la rápida evolución de las tecnologías emergentes, los nuevos modelos de negocios y las herramientas de seguridad permitirá que la ICANN mantenga su agilidad como organización a la par de la evolución de Internet.

Estas estrategias garantizarán que la ICANN mejore los sistemas de identificadores únicos de Internet. De esta manera, podrá servir mejor a una base global de usuarios más amplia y diversa, como también resguardar una Internet abierta para todos.

PARA ALCANZAR ESTE OBJETIVO ESTRATÉGICO, LA ICANN PROCURA:

- **Fomentar la competencia, la elección de los consumidores y la innovación en el espacio de Internet al aumentar la concientización e incentivar la preparación para la Aceptación Universal, la implementación de los IDN y el IPv6.**
- **Mejorar la evaluación de las nuevas tecnologías que afectan la seguridad, estabilidad y flexibilidad de los sistemas de identificadores únicos de Internet, junto con la capacidad de respuesta ante dichas tecnologías, mediante una mayor interacción con las partes relevantes.**
- **Continuar desempeñando y mejorando las funciones de la IANA mediante la excelencia operativa.**
- **Respaldar la evolución continua de los sistemas de identificadores únicos de Internet mediante una nueva ronda de gTLD responsablemente financiada, gestionada y evaluada en materia de riesgos, como también alineada a los procesos de la ICANN.**

Meta estratégica: fomentar la competencia, la elección de los consumidores y la innovación en el espacio de Internet al aumentar la concientización e incentivar la preparación para la **Aceptación Universal, la implementación de los IDN y el IPv6.**

RESULTADOS ESPECÍFICOS

- Una mejor interacción con las partes contratadas genera relaciones comerciales más sólidas y una participación dinámica, junto con una mejor capacidad de respuesta ante las tecnologías emergentes.
- Mecanismos establecidos para que la ICANN evalúe las nuevas tecnologías y las adopte cuando sea pertinente.
- La ICANN colabora con las partes relevantes y aprovecha eficazmente su relación con en el IETF, los registros regionales de Internet y las comunidades de nombres para desarrollar nuevas tecnologías e integrarlas a las estructuras de protocolo de Internet existentes, las cuales incluyen al DNS.

RIESGOS ESTRATÉGICOS

- La falta de evolución del DNS amenaza a Internet como recurso único e interoperable, y la coordinación técnica se vuelve más compleja.
- Se agregan nuevos niveles a la tecnología central del DNS, la cual se encuentra estancada. Ello se suma a la creciente viabilidad de raíces alternativas del DNS e infraestructuras alternativas que le agregan más complejidad al ecosistema de Internet.
- La complejidad del ecosistema de Internet dificulta el cambio tecnológico.

Meta estratégica: mejorar la evaluación de las **nuevas tecnologías** que afectan la seguridad, estabilidad y flexibilidad de los sistemas de identificadores únicos de Internet, junto con la capacidad de respuesta ante dichas tecnologías, mediante una mayor interacción con las partes relevantes.

RESULTADOS ESPECÍFICOS

- Una mejor interacción con las partes contratadas genera relaciones comerciales más sólidas y una participación dinámica, junto con una mejor capacidad de respuesta ante las tecnologías emergentes.
- Mecanismos establecidos para que la ICANN evalúe las nuevas tecnologías y las adopte cuando sea pertinente.
- La ICANN colabora con las partes relevantes y aprovecha eficazmente su relación con en el IETF, los registros regionales de Internet y las comunidades de nombres para desarrollar nuevas tecnologías e integrarlas a las estructuras de protocolo de Internet existentes, las cuales incluyen al DNS.

RIESGOS ESTRATÉGICOS

- La falta de evolución del DNS amenaza a Internet como recurso único e interoperable, y la coordinación técnica se vuelve más compleja.
- Se agregan nuevos niveles a la tecnología central del DNS, la cual se encuentra estancada. Ello se suma a la creciente viabilidad de raíces alternativas del DNS e infraestructuras alternativas que le agregan más complejidad al ecosistema de Internet.
- La complejidad del ecosistema de Internet dificulta el cambio tecnológico.

Meta estratégica: continuar desempeñando y mejorando las **funciones de la IANA** mediante la excelencia operativa.

RESULTADOS ESPECÍFICOS

- La organización de la ICANN continúa desempeñando y mejorando las funciones de la IANA de manera confiable, en consonancia con los acuerdos de nivel de servicio de la comunidad.
- La ICANN promueve y apoya iniciativas para difundir información sobre las funciones de la IANA, incluso entre las partes interesadas, para mantener exitosamente los numerosos identificadores únicos de Internet y llevar a cabo las operaciones de la zona raíz del DNS de manera efectiva.
- Se definen, brindan y mantienen eficazmente nuevos servicios para las partes interesadas.

RIESGOS ESTRATÉGICOS

- El mal desempeño de las funciones de la IANA debilita la capacidad de la ICANN de cumplir con su misión.
- El aumento en las amenazas a la seguridad genera inquietudes sobre la estabilidad de la raíz del DNS y deteriora la confianza en su solidez.

Meta estratégica: respaldar la evolución continua de los sistemas de identificadores únicos de Internet mediante una **nueva ronda de gTLD** responsablemente financiada, gestionada y evaluada en materia de riesgos, como también alineada a los procesos de la ICANN.

RESULTADOS ESPECÍFICOS

- La expansión de la raíz del DNS atrae inversiones e innovación continuas, tal como lo indican los avances del mercado y los nuevos servicios de registro.
- Se registra un aumento significativo del interés y la participación en el Programa de Nuevos gTLD, tal como lo indican las consultas y los nuevos participantes en la ronda.
- Los consumidores continúan confiando firmemente en un mercado de nombres de dominio en evolución, lo cual se puede medir a través de las registraciones de nombres de dominio y otros indicadores.
- Continúa demostrándose la buena gestión del Programa de Nuevos gTLD, tal como lo reflejan los informes financieros, la buena gestión de riesgos y la disponibilidad de medidas para respaldar el funcionamiento sostenido de los nuevos gTLD en el espacio de nombres.

RIESGOS ESTRATÉGICOS

- Es posible que una ronda de nuevos gTLD no cumpla con sus objetivos.
- Las fallas técnicas en la expansión del espacio de nombres de dominio podrían afectar la estabilidad de los sistemas de identificadores únicos y su estructura subyacente.

Geopolítica

Objetivo estratégico: abordar las cuestiones geopolíticas que afectan la misión de la ICANN para garantizar una Internet única e interoperable a nivel mundial.

Los riesgos geopolíticos y técnicos amenazan la interoperabilidad de una Internet única. Las políticas gubernamentales, como las denominadas estrategias de soberanía cibernética, ya tienen un impacto en el funcionamiento de Internet. Por ejemplo, la tendencia hacia políticas de localización forzada de datos y las normas regulatorias del flujo transfronterizo de datos implican desafíos para una Internet única e interoperable. El proteccionismo y las tensiones globales representan una amenaza para las posibles alianzas en el ecosistema de Internet.

Las tecnologías de la información y la comunicación tienen un impacto cada vez mayor en el desarrollo y el comercio a escala mundial. A medida que crece la confianza global en Internet, el rol de la ICANN como la única organización que coordina los sistemas de identificadores únicos de Internet cobra cada vez más importancia.

Para continuar gozando del reconocimiento como foro donde todas sus partes interesadas globales llevan a cabo debates sobre Internet y el DNS, la ICANN seguirá difundiendo el mensaje de que el ecosistema de Internet no existe en forma aislada. Además, la ICANN seguirá asociándose con otros actores dentro y fuera del ecosistema de Internet para respaldar iniciativas relevantes al tratamiento de cuestiones geopolíticas, como también mantener una Internet única e interoperable.

Con una reputación establecida como foro central donde se abordan cuestiones relativas a los sistemas de identificadores únicos, la ICANN también considerará la forma de posicionarse mejor para responder a las cuestiones normativas y legislativas emergentes que puedan afectar su misión y el funcionamiento de los identificadores únicos de Internet. Diversas cuestiones podrían representar una amenaza para una Internet única e interoperable. Por ejemplo, distintas jurisdicciones podrían exigir cambios a los contratos o estándares técnicos de la ICANN, como también invalidar sus procesos.

PARA ALCANZAR ESTE OBJETIVO ESTRATÉGICO, LA ICANN PROCURA:

- **Identificar y abordar tanto desafíos como oportunidades globales dentro de su ámbito de incumbencia mediante un mayor desarrollo de sistemas de alerta temprana, tales como los informes de la organización de la ICANN sobre novedades legislativas y normativas.**
- **Continuar generando alianzas dentro y fuera del ecosistema de Internet para aumentar la concientización sobre la misión de la ICANN y sus procesos de desarrollo de políticas, como también interactuar con partes interesadas globales al respecto.**

Meta estratégica: identificar y abordar tanto desafíos como oportunidades globales dentro de su ámbito de incumbencia mediante un mayor desarrollo de **sistemas de alerta temprana**, tales como los informes de la organización de la ICANN sobre novedades legislativas y normativas.

RESULTADOS ESPECÍFICOS

- La organización de la ICANN sigue desarrollando y perfeccionando sistemas para detectar y supervisar las iniciativas legislativas, como también otras acciones o iniciativas tanto gubernamentales como intergubernamentales que pueden afectar su misión u operaciones.
- La organización de la ICANN se relaciona en forma proactiva con la comunidad para difundir las contribuciones de la ICANN a los sistemas de alerta temprana.
- La ICANN tiene implementados procesos eficaces para recibir aportes de la comunidad y actuar en consecuencia.
- La ICANN organiza y facilita eficazmente debates con partes pertinentes para colaborar con el tratamiento de desafíos y oportunidades globales relevantes.

RIESGOS ESTRATÉGICOS

- La ICANN no logra posicionarse como actor clave en el ecosistema de gobernanza de Internet. Como resultado, aumentan las intervenciones externas de los estados nacionales y otras entidades.
- Al no anticiparse a las iniciativas en materia de legislación, la ICANN opera en forma reactiva.

Meta estratégica: continuar generando **alianzas** dentro y fuera del ecosistema de Internet para aumentar la concientización sobre la misión de la ICANN y sus procesos de desarrollo de políticas, como también interactuar con partes interesadas globales al respecto.

RESULTADOS ESPECÍFICOS

- La ICANN fomenta relaciones exitosas y de beneficio mutuo con socios locales, regionales y globales para garantizar que se continúe difundiendo el conocimiento sobre la ICANN y su misión.
- La ICANN participa activamente, su función es reconocida y su presencia es valorada en los espacios donde se debaten temas dentro de su ámbito de incumbencia.
- La ICANN desempeña una función significativa al crear conciencia entre legisladores, entes reguladores y partes interesadas sobre su misión y el efecto de varias propuestas normativas y de otra índole sobre el ecosistema de Internet.

RIESGOS ESTRATÉGICOS

- La falta de comprensión del ámbito de incumbencia de la ICANN interfiere con su capacidad de participar en ámbitos relevantes.
- La infraestructura, la seguridad y el control gubernamental de Internet continúan variando según cada región o nación.
- Las amenazas a una Internet única e interoperable – tales como raíces alternativas del DNS o menos aspectos en común entre las redes – generan dudas acerca de la capacidad de la ICANN de servir a una Internet global.

Finanzas

Objetivo estratégico: garantizar la sostenibilidad financiera de la ICANN a largo plazo.

La evolución del DNS durante más de 30 años ha generado un crecimiento sin precedentes en la adopción de nombres de dominio. En el pasado, esta tendencia de crecimiento rápido produjo los fondos necesarios para satisfacer mayores demandas a los servicios de la ICANN. Actualmente, se está registrando un cambio en esta tendencia.

Hoy en día, la industria de nombres de dominio se encuentra en una fase de consolidación y menor crecimiento. Los fondos se estabilizan, pero las demandas siguen aumentando. Estas demandas comprenden, entre otras, los pedidos de apoyo de las partes interesadas; el mayor costo de la globalización; y el costo de la inclusión, la transparencia y la responsabilidad.

El crecimiento desacelerado requerirá disciplina e innovación para garantizar que la ICANN tenga la capacidad sostenida de respaldar las crecientes necesidades y demandas de su comunidad global.

La ICANN seguirá reponiendo su fondo de reserva, el cual se redujo como resultado de las inversiones estratégicas necesarias para concretar exitosamente la transición de la relación contractual con el gobierno de Estados Unidos.

La ICANN también seguirá financiando las inversiones necesarias para satisfacer los requisitos esenciales en materia de tecnología y seguridad.

Hay eficiencias y mejoras por implementar mediante el fortalecimiento de los mecanismos de responsabilidad financieros y de gestión de costos, sin poner en peligro la eficacia del modelo de múltiples partes interesadas ni disminuir la calidad de los esfuerzos y logros de la ICANN.

Al mismo tiempo, la ICANN mejorará su entendimiento de los cambios del sector y las tendencias del mercado. Asimismo, la ICANN será proactiva en su modelo de planificación financiera para mejorar su capacidad de respuesta ante la cambiante dinámica de la industria.

PARA ALCANZAR ESTE OBJETIVO ESTRATÉGICO, LA ICANN PROCURA:

- **Implementar un plan financiero quinquenal que respalde al plan operativo quinquenal.**
- **Desarrollar proyecciones de fondos confiables y predecibles.**
- **Gestionar operaciones y costos para optimizar la eficacia y eficiencia de las actividades de la ICANN.**
- **Garantizar que el nivel de las reservas de la ICANN se fije, alcance y mantenga continuamente en consonancia con la complejidad y los riesgos del entorno de la ICANN.**

Meta estratégica: implementar un **plan financiero quinquenal** que respalde al plan operativo quinquenal.

RESULTADOS ESPECÍFICOS

- El plan estratégico de la ICANN es respaldado por un plan financiero y operativo quinquenal. Todos los planes se actualizan en tiempo y forma sobre la base de los cambios relevantes para el entorno de la ICANN.
- La evolución de la planificación financiera quinquenal permite que la ICANN aborde adecuadamente los cambios que afectan su presupuesto, plan operativo y financiero, o plan estratégico.
- La ICANN cuenta con procesos y herramientas para establecer prioridades de trabajo de manera efectiva y reconsiderar dichas prioridades periódicamente.
- La participación de la comunidad en la priorización y las decisiones en materia de costos aumenta significativamente.
- Los fondos, gastos y reservas se tratan en cada plan en consonancia con las políticas, las decisiones de la Junta Directiva, una estricta responsabilidad financiera y un enfoque conservador.

RIESGOS ESTRATÉGICOS

- La ICANN no logra adaptarse a los cambios en el mercado de nombres de dominio que afectan su financiamiento y, en consecuencia, no puede cumplir con su misión.
- Una planificación financiera ineficiente impide que la ICANN cumpla con los requisitos esenciales de su misión.

Meta estratégica: desarrollar **proyecciones de fondos** confiables y predecibles.

RESULTADOS ESPECÍFICOS

- La ICANN tiene proyecciones de fondos quinquenales confiables y predecibles, en función de una profunda comprensión de la evolución del mercado de nombres de dominio sobre la base de supuestos realistas.
- La ICANN utiliza datos sobre rumbos y tendencias en el mercado para guiar eficazmente a la organización.

RIESGOS ESTRATÉGICOS

- La industria del DNS evoluciona a una velocidad o modo tal que la ICANN enfrenta dificultades para realizar predicciones confiables sobre el futuro del mercado.
- La relevancia y confiabilidad de las proyecciones de fondos de la organización de la ICANN podrían verse afectadas por la falta de comprensión de la evolución del DNS y la manera en que dicha evolución podría afectar el valor percibido o real de los nombres de dominio para la opinión pública, lo que afectaría a las registraciones de nombres de dominio.

Meta estratégica: gestionar **operaciones y costos** para optimizar la eficacia y eficiencia de las actividades de la ICANN.

RESULTADOS ESPECÍFICOS

- La ICANN prioriza sus actividades para cumplir con su misión en pos del interés público global de la manera más rentable.
- La ICANN cuenta con procesos y herramientas para gestionar y controlar costos de manera efectiva.
- La responsabilidad y la rendición de cuentas en materia de finanzas guían la toma de decisiones previa a la asignación de los recursos de la ICANN, como también la forma en que se administran los gastos una vez aprobados, para no utilizar más recursos que los asignados.
- Las principales categorías de costos se definen y comprenden de manera clara.

RIESGOS ESTRATÉGICOS

- La falta de alineación o consenso respecto de las prioridades y metas entre las partes interesadas de la ICANN genera conflictos sobre la asignación de recursos.
- Los gastos aumentan más rápidamente que los fondos, lo cual reduce las reservas de la ICANN.

Meta estratégica: garantizar que el nivel de las **reservas** de la ICANN se fije, alcance y mantenga continuamente en consonancia con la complejidad y los riesgos del entorno de la ICANN.

RESULTADOS ESPECÍFICOS

- La estrategia de reposición del fondo de reserva de la ICANN se adopta e implementa correctamente.
- Las evaluaciones de riesgos se revisan de manera periódica para determinar si el fondo de reserva de la ICANN es suficiente para satisfacer posibles necesidades de mitigación.

RIESGOS ESTRATÉGICOS

- Los gastos aumentan más rápidamente que los fondos, lo cual reduce las reservas de la ICANN.

FIN DEL DOCUMENTO.

