

Octubre de 2018

Plan de acción para 2019

Índice

I. Introducción	1
II. Lo que hacemos	4
A. Conectar el mundo	4
B. Mejorar la seguridad técnica	6
C. Generar confianza	7
D. Configurar el futuro de Internet	9
III. Cómo trabajamos.....	10
A. Promover un enfoque de colaboración	10
B. Crear nuestra comunidad	12
C. Fortalecer nuestra voz global	15
IV. Otros desarrollos de la organización.....	17
A. Crear la Fundación de Internet Society.....	17
B. Brindar apoyo a la evolución del IETF	19
C. Mejorar las operaciones de Internet Society	20
V. Plan de financiación.....	21
VI. Conclusión.....	23

I. Introducción

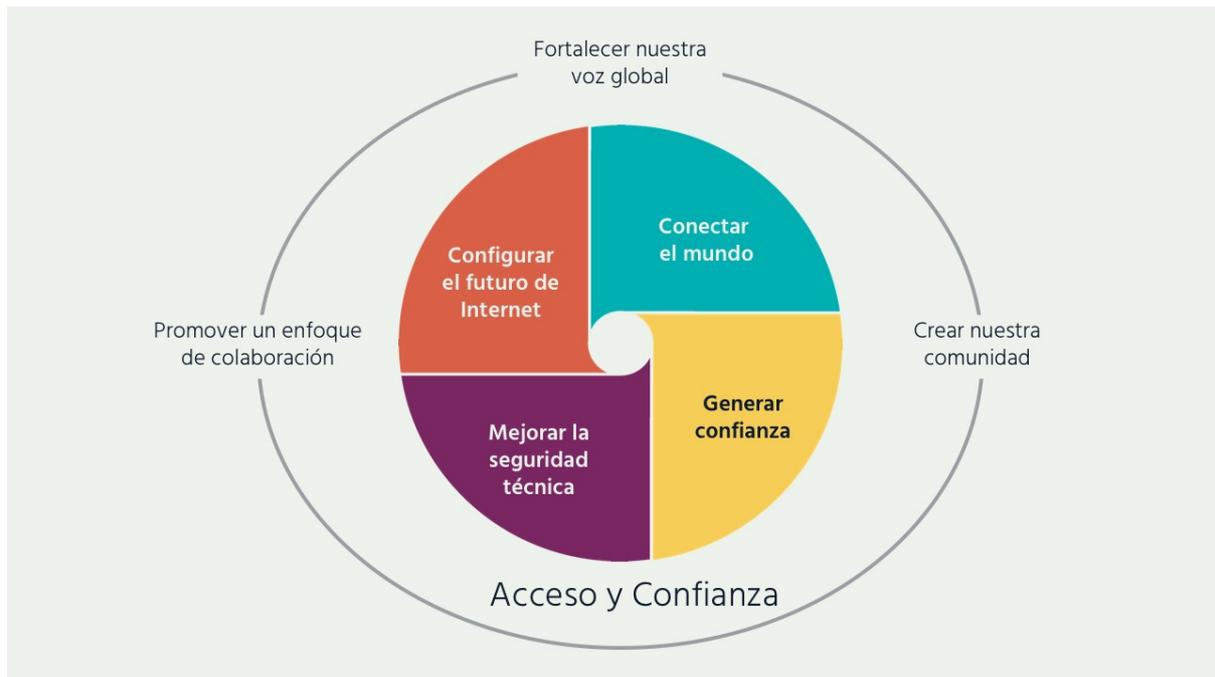
La misión y visión de Internet Society definen lo que hacemos. Nos indican que nos aseguremos de que la Internet sea abierta, que esté conectada globalmente y que sea segura y confiable para todas las personas. Este es nuestro objetivo permanente —nuestro “por qué”— y sirve como principio organizador no solo de lo que hacemos, sino también de cómo trabajamos. Este objetivo determina lo que debemos hacer en 2019.

El Plan de acción para 2019 se basa en lo que hicimos en 2018. Da por sentado que las metas básicas de 2018, que concuerdan con los objetivos de Internet Society a lo largo de su historia, son correctas en líneas generales. Sin embargo, este plan lleva a la práctica las lecciones de 2018. En primer lugar, este plan establece una distinción entre lo que hacemos y cómo lo hacemos. En segundo lugar, perfecciona el enfoque de la campaña, que ayudó a derribar las barreras internas al definir los criterios para el éxito o la realización. Por último, este plan contempla algunos cambios en la organización de Internet Society para abordar las brechas funcionales que se pusieron de manifiesto en 2018.

Lo que hacemos nos permitirá que continuemos centrándonos en conectar el mundo, en mejorar las bases de la seguridad técnica de Internet y en generar confianza en esas funciones básicas de Internet. Estas áreas interrelacionadas abarcan los problemas de acceso y confianza más importantes a los que se enfrenta la Internet en la actualidad, y proporcionan el marco para organizar nuestro trabajo. Desde luego, debemos anticiparnos a los desafíos y las oportunidades que se avecinan, por lo que también trabajaremos para comprender y así estar preparados para configurar el futuro de Internet.

La manera en que enfocamos nuestro trabajo es tan importante como lo que hacemos. Buscamos la colaboración de todos los que comparten nuestro objetivo central; también apoyamos a nuestra comunidad y la construimos, a fin de trabajar juntos para ampliar nuestra influencia y llegar a todo el mundo. Asimismo, seguiremos invirtiendo en fortalecer nuestra voz global para que podamos hablar con valor, de manera coherente y clara, sobre los asuntos que son más importantes para nosotros.

Creemos que una Internet abierta, conectada globalmente, segura y confiable produce un impacto positivo en la vida de las personas. Ya constituye una parte importante de la vida de más de 3,5 mil millones de personas de todo el mundo; sin embargo, una cantidad casi igual permanece sin conectarse. Esta brecha niega oportunidades a las personas e impide el desarrollo de una gran cantidad de potencial humano. Este plan sirve como hoja de ruta para nuestro trabajo del año que se avecina a fin de acortar esta brecha entre el mundo de hoy y nuestra visión para el futuro.



II. Lo que hacemos

En la siguiente sección, se describen las prioridades fundamentales de lo que haremos en nuestras cuatro áreas de enfoque en 2019. Cada área incluye actividades específicas para estas prioridades. Cada área también incluye información sobre las formas en que evaluaremos nuestro progreso en relación con nuestros objetivos para el año.

A. Conectar el mundo

Una de las primeras prioridades de Internet Society fue aumentar el alcance de Internet. Esta prioridad continúa en la actualidad, ya que *la Internet es para todas las personas*. Hasta el último habitante del planeta forma parte de “todas las personas”, y no descansaremos hasta que cada uno tenga la opción de elegir estar conectado. Promovemos políticas y creamos comunidades a fin de mantener una Internet que constituya una plataforma universalmente accesible para la innovación, la creatividad y las oportunidades económicas. Avanzamos en el desarrollo y la aplicación de estándares abiertos, tecnologías e infraestructura de Internet para permitir una Internet abierta para todos.

Nuestra campaña a favor de las redes comunitarias continúa siendo la parte más destacada de nuestra inversión para conectar a las personas en 2019. En 2018, realizamos con éxito esfuerzos para apoyar la creación de redes comunitarias. Durante el próximo año, cambiaremos nuestro trabajo mediante el establecimiento de marcos técnicos, regulatorios y de políticas duraderos que ayudarán a las comunidades del mundo a conectarse entre sí. Para realizar este trabajo, es necesaria toda la comunidad de Internet —una comunidad global y autosuficiente de industrias,

gobiernos, expertos técnicos, responsables de la formulación de políticas y los propios miembros de la comunidad.

Como culminación de este esfuerzo, se llevará a cabo una cumbre mundial para esta comunidad a finales de 2019, organizada por Internet Society. La cumbre representará la expresión de una hoja de ruta para el avance de las redes comunitarias, y constituirá la base de una organización de redes comunitarias impulsada por la comunidad para implementar la hoja de ruta. Hemos establecido objetivos intermedios para asegurarnos de que estamos en camino de lograr este resultado. Esto incluye la obtención de apoyo económico y político para las redes comunitarias. Trabajaremos para conseguir que, como mínimo, cuatro gobiernos expresen su voluntad de utilizar fondos públicos (por ejemplo, fondos de servicio universal) para las redes comunitarias. También esperamos que dos organismos internacionales de desarrollo se comprometan a incluir a las redes comunitarias en sus carteras de financiación.

En 2019, otras prioridades para nuestra área de enfoque denominada Conectar el mundo incluirán seguir con el fortalecimiento de la interconexión y el intercambio de tráfico (o “peering”) de los ecosistemas en todo el mundo:

Continuar con nuestro apoyo a los puntos de intercambio de Internet (Internet exchange points, IXP) y su desarrollo. Previamente, nos alejamos de la participación directa en esta área, pero seguimos apoyando a otros en sus esfuerzos. El éxito se medirá en función de la observación de la viabilidad constante de los IXP en los que hemos estado involucrados, a medida que disminuye nuestra participación. Nuestro objetivo consiste en que el 80 % del tráfico africano de Internet permanezca en África.

Colaborar con Facebook en África. Proporcionaremos equipos, crearemos capacidad y promoveremos las mejores prácticas para ampliar las operaciones técnicas de, al menos, 10 IXP en África. También apoyaremos la edición de 2019 del Foro Africano de Peering e Interconexión (African Peering and Interconnection Forum, AfPIF) con el objetivo de atraer un 20 % más de participantes que en 2018.

Ofrecer capacitación y desarrollo de habilidades, en colaboración con otras organizaciones de desarrollo de capacidades. El éxito se medirá en función de la incorporación de aprendices en las operaciones directas de la red, y también por el empleo de personas previamente capacitadas como instructores en sesiones de capacitación posteriores.

Brindar apoyo continuo a foros tales como el Foro Africano de Peering e Interconexión (AfPIF) y la Cumbre de la Comunidad Indígena (Indigenous Community Summit, ICS), lo que incluye velar por la evolución para que se conviertan en verdaderos eventos comunitarios. El éxito se medirá en función del grado de participación de organizaciones distintas de ISOC en la administración de los eventos.

Dado que nuestros esfuerzos en las redes comunitarias están madurando, el 2019 también será un período para investigar esfuerzos viables futuros. Por ejemplo, centrarse en conectar las escuelas y a los niños, aumentar la accesibilidad, o abordar las necesidades de conectividad de las personas desplazadas podría ser otro enfoque fructífero para promover la conectividad. Durante el 2019, realizaremos investigaciones, recopilaremos datos y llevaremos a cabo actividades piloto con el fin de evaluar de forma adecuada las diferentes opciones y alternativas que brindarán información para nuestra planificación del 2020 y los años posteriores.

B. Mejorar la seguridad técnica

Se requiere una infraestructura global para que los puntos de conexión de Internet que no tengan una relación previa puedan comunicarse de forma confiable y segura. Las conexiones sin intermediarios son un sello distintivo de Internet. Tecnologías como la infraestructura de cifrado, la seguridad temporal y las funciones de identidad y autenticación constituyen la infraestructura necesaria. Esta conectividad compartida y la infraestructura de confianza permiten una Internet confiable y segura para todas las personas; por lo tanto, allí es donde centraremos nuestros esfuerzos en 2019.

Con ese fin, en 2019 continúa la campaña denominada Normas mutuamente acordadas para la seguridad de enrutamiento (Mutually Agreed Norms for Routing Security, MANRS), que tuvo éxito en 2018. MANRS se ha centrado desde siempre en analizar los compromisos de las empresas y organizaciones con respecto a la toma de medidas. Este tema continuará en 2019 con el objetivo de duplicar la cantidad de miembros de MANRS a finales de año. Asimismo, haremos que la comunidad participe en debates con el objeto de establecer un modelo de gobernanza que brinde apoyo a una comunidad sostenible de MANRS, a fin de que el proyecto no necesite más incubación.

Más allá del fortalecimiento de la comunidad, la implementación del Observatorio MANRS en 2019 permitirá algo más impresionante: la capacidad de detectar cuántas fugas de enrutamiento se producen en Internet, si existe una tendencia descendente de tales fallas y si los esfuerzos de MANRS (y otros esfuerzos de seguridad de enrutamiento, como la señalización de rutas) parecen marcar alguna diferencia. Por primera vez, podremos informar a la comunidad de Internet acerca de los resultados de MANRS. Esto permitirá tomar una decisión a mediados de año respecto del siguiente paso de MANRS: si hay que adoptar o no normas nuevas, o si MANRS puede o no ser eficaz en absoluto.

Además de MANRS, trabajaremos dentro de varias comunidades para crear las bases técnicas y de políticas que permitan desarrollar, promover e implementar una infraestructura de confianza. Continuaremos apoyando los desarrollos que sean necesarios para lograr una comunicación confidencial de principio a fin. Examinaremos los problemas de implementación relacionados con los mecanismos de seguridad de sincronización horaria de la red. A comienzos de 2019,

realizaremos un esfuerzo para identificar e informar los obstáculos que se presentan en la estandarización, la usabilidad, la disponibilidad de software y el funcionamiento, y para identificar los pasos siguientes; el informe estará completo y se publicará a finales de año. En términos más generales, desarrollaremos una metodología para identificar cómo se pueden implementar de forma más eficaz ciertas tecnologías de confianza, y probaremos la utilidad de la metodología en el perfeccionamiento de esas tecnologías.

Como siempre, el personal de Internet Society contribuirá al desarrollo de mejores prácticas o estándares técnicos que deriven en estándares seguros y que puedan implementarse en un entorno global. Evaluaremos los posibles problemas en la implementación de nuevos estándares, como la Seguridad de la capa de transporte (Transport Layer Security, TLS) 1.3 y el Sistema de nombres de dominio (Domain Name System, DNS) en TLS y HTTPS. Para llegar a comunidades tales como las de operadores de redes, utilizaremos los canales verificados del programa Deploy360 para informar sobre estos problemas e impulsar la implementación de estas y otras tecnologías de confianza.

Además, seguimos defendiendo la importancia de la seguridad y la confianza en los componentes y las operaciones que conforman la infraestructura de Internet. La adopción e implementación de normas de comportamiento a nivel de la industria y de toda la comunidad que protejan el núcleo público, incluso en la comunidad de seguridad internacional, son un objetivo importante en ese contexto. No solo seguiremos defendiendo firmemente que la confianza en la infraestructura de Internet representa una base importante para que la propia Internet sea segura y confiable, sino que también seguiremos buscando palancas técnicas y políticas que afecten de manera positiva el ecosistema.

C. Generar confianza

La confianza es el asunto clave para definir el valor futuro de Internet. El plan de políticas de Internet Society sobre la confianza está guiado por nuestro “Marco normativo para una Internet abierta y confiable”. Este documento hace hincapié en el desafío que representa para Internet la disminución de la confianza. Además, proporciona un plan para abordar las complejidades que existen al establecer una base de confianza sólida necesaria para alcanzar todo el potencial de Internet. En esencia, la confianza se crea al asumir la responsabilidad de proteger esa parte de Internet de la que uno es responsable y al rendir cuentas cuando uno no lo hace.

Entre nuestras actividades para 2019 en esta área de enfoque, daremos prioridad a mejorar la postura de seguridad de los fabricantes de dispositivos de Internet de las cosas (Internet of Things, IoT). El objetivo consiste en lograr que la seguridad de la IoT sea un elemento diferenciador para los consumidores. Utilizaremos el marco de confianza de Online Trust Alliance (OTA) (Alianza de confianza en línea) como piedra angular de un amplio esfuerzo centrado en la IoT. Por ejemplo, hemos establecido el objetivo de obtener el compromiso con el Marco de la IoT

de la OTA de, al menos, cinco fabricantes de dispositivos de IoT para finales de 2019, que representen, como mínimo, el 10 % de su segmento en el mercado de consumo. Creemos que tal penetración es suficiente para influir en el mercado en una dirección deseable. Probaremos, al menos, diez dispositivos de IoT para consumidores en relación con el Marco de la IoT, y promoveremos la adopción y defensa del Marco de la IoT a través de talleres y capacitación que faculten a otros para defender la seguridad de la IoT. Por último, ayudaremos a que la seguridad y la privacidad se conviertan en una consideración de compra para los consumidores de dispositivos de IoT, con el objetivo de aumentar en un 20 % el conocimiento de los consumidores sobre las estadísticas demográficas objetivo.

Como parte de esta área de enfoque prioritaria, y más allá de la IoT en términos específicos, seguiremos haciendo crecer la OTA como una vibrante comunidad de empresas y negocios que se preocupan por una Internet de confianza y que están dispuestos a predicar con el ejemplo.

Abordamos el asunto crítico de la confianza desde muchas dimensiones. Más allá de los consumidores, proporcionamos un espacio para el Simposio de Redes y Sistemas Distribuidos (Network and Distributed System Symposium, NDSS). El NDSS es una conferencia académica de primer nivel sobre seguridad de redes y sistemas, con una política única de publicación abierta. Esta conferencia no solo atrae a los mejores investigadores de todo el mundo, sino que además comparte aportes de una manera que promueve la difusión de información a la industria y a otros sectores.

Además, continuaremos nuestra labor en la Comisión Mundial sobre la Estabilidad del Ciberespacio (Global Commission on the Stability of Cyberspace, GCSC) y contribuiremos con el desarrollo de normas mundiales en torno a la estabilidad internacional y cibernética. Desde luego, seguiremos participando en debates sobre privacidad, identificación y cifrado en diversos foros orientados a la formulación de políticas. Continuaremos expresándonos en contra de la falta de acceso a Internet, y aportaremos nuestra experiencia técnica a las comunidades afectadas por las interrupciones del acceso a Internet ordenadas por el gobierno. Cuando proceda, contribuiremos con los desarrollos técnicos que permitan generar confianza, tales como las tecnologías que aumentan la transparencia o mejoran la privacidad.

D. Configurar el futuro de Internet

Al igual que cualquier tecnología, Internet ha crecido, ha evolucionado y se ha adaptado a nuevas tecnologías y nuevos usos. Como infraestructura global, la Internet también se ve determinada por las fuerzas económicas y normativas. Una parte clave del trabajo de Internet Society es comprender y anticipar cómo estos diversos factores podrían afectar el futuro de la Internet, y trabajar para asegurarse de que los cambios no socaven los atributos clave que han permitido el desarrollo de Internet en las últimas tres décadas.

El *Informe global de Internet de 2017 por Internet Society: Caminos hacia nuestro futuro digital* recalcó que las tendencias emergentes (tal como la Internet de las cosas) tienen el potencial de generar grandes beneficios, pero también conllevan riesgos para la Internet en sí misma. Esa observación condujo a Internet Society a intentar solucionar los problemas, a través del esfuerzo en la seguridad de la IoT. De manera similar, el próximo *Informe global de Internet* analiza cómo la consolidación —incluidas las fuerzas de concentración, la integración vertical y horizontal en crecimiento, y la menor cantidad de oportunidades de ingreso al mercado y competencia— podría influir en las propiedades técnicas fundamentales de Internet, determinar la función de las partes interesadas de Internet, incluidos los gobiernos, y afectar a los usuarios de Internet. Los conocimientos adquiridos a partir de estos informes son la base del trabajo de Internet Society en 2019.

Durante el próximo año, con base en los asuntos planteados el *Informe global de Internet* que se publicará pronto, mejoraremos nuestra comprensión de cómo la consolidación en todas las capas de la nube de Internet determinan no solo las maneras en que las personas de todo el mundo utilizan Internet, sino su evolución técnica futura en los próximos tres a cinco años. Nuestros esfuerzos en 2019 se centrarán en comprender estos asuntos y en las medidas que posiblemente deban adoptarse para hacer frente al efecto de la consolidación en los usuarios, incluidas las oportunidades que pueda generar.

En 2019, las actividades específicas incluirán un esfuerzo de amplio alcance para formular el asunto de la consolidación de modo tal de que se pueda emprender una investigación dirigida para comprender cómo podría afectar la Internet en el futuro, y qué medidas podrían adoptarse para garantizar que la Internet siga siendo una plataforma mundial abierta para una innovación que no pida permiso. La comprensión adquirida a través de este esfuerzo se aplicará en toda la organización, por ejemplo, en nuestro trabajo en foros de políticas donde se toman las decisiones de gobernanza que pueden afectar la Internet.

Seguimos garantizando que nuestra comprensión base de los asuntos emergentes es actual al trabajar a través de la comunidad. Esto forma parte de *cómo* trabajamos. Estar al día de los temas de importancia es fundamental para abordar los asuntos que trascienden los campos técnico y de políticas de forma informada y coordinada. Sin embargo, dada la amplitud de los asuntos en juego, sabemos que debemos actuar con inteligencia en relación con nuestros esfuerzos. Por lo tanto, en 2019, desarrollaremos criterios con los que evaluaremos los eventos técnicos, de la industria y de las políticas en los que participamos, y cómo nuestra participación allí es informada al resto de la organización. Lo publicaremos para que nuestras comunidades lo comprendan, de modo de que nuestros miembros y Capítulos tengan una idea clara de por qué el personal participa en algunos lugares y no en otros.

III. Cómo trabajamos

Cómo trabajamos es tan importante para nuestro éxito compartido como qué hacemos. En la siguiente sección, se describen los enfoques que pretendemos implementar en nuestro trabajo en el año venidero. Al igual que en la sección anterior, a continuación, se describen los detalles de cómo materializaremos estos enfoques, incluidas las medidas de qué tan bien están siendo realizados.

A. Promover un enfoque de colaboración

Internet es una red de redes, por lo que solo puede funcionar con esfuerzos voluntarios. Nuestra visión consiste en mantener el ecosistema de gobernanza de Internet descentralizado, colaborativo y con una base de múltiples partes interesadas, al demostrar el valor de este enfoque y afianzar la función de Internet Society como administradora confiable de la Internet. Una de nuestras prioridades es asegurarnos de que se respeten las funciones y responsabilidades de las diferentes partes interesadas. Por ejemplo, los gobiernos no deben interferir en la gestión técnica diaria de la Internet. En particular, esto implica asegurar la independencia de los procesos de establecimiento de normas técnicas de Internet, tal como los del Grupo de Trabajo de Ingeniería de Internet, que promovemos como modelo de procesos de múltiples partes interesadas.

Al colaborar con el Grupo de Trabajo de Ingeniería de Internet (Internet Engineering Task Force, IETF) en las actualizaciones de su estructura administrativa, mantendremos lazos sustanciales y sólidos. Así se garantizará que el trabajo con el IETF y el Comité de Arquitectura de Internet (Internet Architecture Board, IAB) oriente el trabajo en Internet Society y viceversa. Además, ayudaremos a promover el trabajo del IETF para concienciar a los posibles participantes y a los responsables de formular las políticas que pueden no participar en el IETF, pero cuyo trabajo se beneficiará de la comprensión de su función en el ecosistema de Internet.

Más allá del IETF, apoyaremos a otras comunidades que son clave para la Internet. Por ejemplo, esperamos continuar organizando reuniones periódicas para promover la colaboración y coordinación entre los distintos organismos técnicos de Internet, tales como los Registros Regionales de Internet y la Corporación de Internet para la Asignación de Nombres y Números (Internet Corporation For Assigned Names and Numbers, ICANN). Además, seguiremos de cerca el trabajo en estas organizaciones que afectan el enfoque de gobernanza colaborativa de Internet. Por último, a fin de asegurarnos de que nuestros esfuerzos para desarrollar liderazgo en la comunidad de Internet tengan éxito, realizaremos una evaluación amplia de todos nuestros programas de becarios y embajadores para buscar la unidad general de propósito. Habrá disponible una propuesta de cómo proceder, a más tardar, el tercer trimestre.

Además, en 2019, debemos estar atentos de que las nuevas normas para abordar las tecnologías emergentes no sean perjudiciales para la Internet. Por este motivo, trabajaremos para hacer que los procesos de gobernanza relacionados con Internet sean más colaborativos y se basen en múltiples partes interesadas. El objetivo final de este esfuerzo es garantizar que estos procesos den lugar a políticas sensatas que respalden la Internet mundial y abierta.

Por último, trabajaremos para promover la difusión de la cultura de la gobernanza de múltiples partes interesadas. Esto incluirá la utilización de la reputación de Internet Society en foros, tal como la Unión Internacional de Telecomunicaciones (UIT), el Foro de Gobernanza de Internet (Internet Governance Forum, IGF), la Cooperación Económica de Asia Pacífico (Asia-Pacific Economic Cooperation, APEC) y la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE). Colaboraremos con los gobiernos nacionales para alentar la aplicación del marco de múltiples partes interesadas en sus propios procesos de establecimiento de políticas. Además, promoveremos el enfoque de múltiples partes interesadas al apoyar la participación por la comunidad técnica en debates gubernamentales clave que podrían afectar la Internet, al proporcionar información a los miembros y Capítulos de Internet Society para ayudar en el trabajo con sus propios gobiernos, y al capacitar a las partes interesadas fundamentales sobre cómo ser participantes eficaces en los debates de gobernanza colaborativa.

Mediremos nuestro trabajo en esta área con base en la medida en que el enfoque de múltiples partes interesadas sea adoptado por los procesos gubernamentales relacionados con Internet. Por ejemplo, evaluaremos si los foros como G20 y G7 son más inclusivos, y el grado en que los gobiernos nacionales participan en enfoques de múltiples partes interesadas sobre temas tales como mejores prácticas para la Internet de las cosas. Además, mediremos directamente la participación en programas tales como Huéspedes de las políticas del IETF, y si nuestro programa de capacitación de múltiples partes interesadas deriva en que los estudiantes pongan en práctica las habilidades aprendidas en esos talleres en su entorno local.

Uno de los lugares para la colaboración en la comunidad de Internet ha sido el Foro de Gobernanza de Internet (IGF), incluidos varios IGF nacionales. Internet Society ha observado más de una vez que el IGF global, en particular, se beneficiaría de determinadas reformas. Sin embargo, hasta la fecha, no se han realizado cambios tangibles. Cada vez más, se debate fuera del IGF sobre los asuntos más urgentes que afronta la Internet, y estos lugares, con frecuencia, no son tan abiertos o inclusivos de una amplia variedad de partes interesadas. Para ser buenos administradores de nuestros recursos, en 2019, evaluaremos el nivel de participación de nuestro personal en el IGF global, en particular, teniendo en cuenta su eficacia a la hora de adaptarse al cambiante entorno global. También consideraremos otras oportunidades que pueden ser más eficaces para influir en los asuntos de políticas de Internet globales. Este enfoque revisado se preparará antes de mediados de 2019.

B. Crear nuestra comunidad

Creemos que movilizar a las personas de todo el mundo es clave para garantizar el futuro de la Internet y que fortalecer y aumentar el apoyo a nuestra comunidad de miembros es fundamental para el éxito de Internet Society. Por lo tanto, unir a nuestra comunidad e involucrarnos en ella, en particular, en relación con nuestros miembros y Capítulos, es una de nuestras máximas prioridades. Además, nuestros grupos de interés especial, junto con jóvenes líderes innovadores a los que apoyamos y pioneros de Internet que reconocemos, conforman una coalición excepcionalmente amplia unida para llevar a la práctica la visión de Internet Society de que la Internet es para todos.

Nuestro trabajo está determinado por la comprensión de que comunidad es mucho más que pertenecer a algo; se trata de hacer algo juntos que haga que la pertenencia tenga importancia. Esto aún es una aspiración que no hemos alcanzado sistemáticamente. Por lo tanto, en 2019, mejoraremos el trabajo de participación de nuestra comunidad al proporcionar formas inclusivas e innovadoras de involucrar a nuestra comunidad en todos los niveles de nuestro trabajo para llevar a cabo nuestra misión y nuestros objetivos estratégicos. Seguiremos respaldando los Capítulos a medida que hagan aportes fundamentales a nuestras prioridades mundiales a nivel local. Revitalizaremos nuestra relación con los miembros y socios de la organización, así como con los miembros individuales, y desarrollaremos nuestra relación con la sociedad civil para alinear más estrechamente los intereses y las prioridades compartidos, a fin de aumentar el alcance y el impacto de Internet Society.

A fin de alcanzar estos objetivos, completaremos la realineación de las funciones del personal para unir el apoyo a los miembros y el apoyo a los Capítulos. La eficacia del cambio de la organización se medirá en el compromiso con los Capítulos (incluida la clasificación de salud de los Capítulos) y la implementación satisfactoria de una experiencia de membresía mejorada en la organización. Se espera que dicha experiencia mejorada haga que la membresía en la organización sea más atractiva, lo que se demostrará mediante el aumento en la cantidad de miembros y el aumento en los ingresos de los miembros.

La creación y promoción de conexiones y compromiso en toda nuestra comunidad global es igual de importante. Construiremos lazos en la comunidad de Internet Society a través de nuestro apoyo a la labor del Consejo Consultivo de los Capítulos y de la financiación y el desarrollo de recursos y actividades, tales como eventos regionales y programas de becas para mejorar las capacidades de los Capítulos e incrementar las aptitudes de los Capítulos para actuar como defensores de la Internet. Las oficinas regionales fortalecidas se desempeñarán como cauces importantes y catalizadores para integrar y personalizar prioridades, perspectivas y capacidades locales en las actividades y los procesos de Internet Society.

Además, conectaremos más estrechamente a los miembros individuales, los miembros de la organización, los socios y el personal al fomentar maneras para que los miembros colaboren unos con otros para desarrollar, promover y defender las mejores prácticas del mundo real que respaldan nuestras actividades y campañas. Esto incluirá fortalecer la integración de la iniciativa de Online Trust Alliance en nuestra comunidad global para proporcionar un modelo de compromiso colaborativo y enfocado que creemos que debería adoptarse y replicarse en otras áreas del trabajo de Internet Society. En un sentido más amplio, y desarrollado en colaboración con el Consejo Consultivo de Miembros de la organización, un modelo de asociación estratégica para los socios y los miembros de la organización proporcionará una vía para que la organización participe en nuestro trabajo y se comprometa, y dará lugar a la diversificación de los ingresos. Los miembros individuales son otra parte fundamental de nuestra comunidad: son nuestros pies sobre la tierra que respaldan nuestra misión y nuestros objetivos en todo el mundo. Desarrollaremos un plan de reclutamiento y compromiso de miembros individuales para reconstruir y expandir nuestra membresía.

Es evidente que hay actividades que muchos de nuestros miembros y Capítulos no pueden hacer por falta de recursos, pero que beneficiarían a muchos de ellos. Por ejemplo, muchos Capítulos y miembros son inexpertos para solicitar los fondos disponibles para sus actividades. En el primer trimestre de 2019, realizaremos un análisis de la viabilidad de ofrecer una función de “oficina de servicios” para el beneficio de nuestros Capítulos y miembros. El abanico global de asuntos a los que se puede enfrentar el público objetivo puede presentar desafíos, pero continuaremos buscando maneras en que el personal de Internet Society pueda ofrecer un mejor servicio a nuestra comunidad más amplia.

Más allá de nuestra membresía, trabajaremos con las organizaciones de la sociedad civil para crear una mayor conciencia sobre el valor de Internet en los avances en su trabajo. Con la sociedad civil, participaremos de forma más activa y sistemática en los debates de múltiples partes interesadas y en la alineación con las prioridades y los programas de Internet Society. Nuestro trabajo en desarrollo sostenible continuará mostrando el impacto de la Internet en el logro y la aceleración de los Objetivos de Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas al crear asociaciones y llegar a comunidades que dependen de Internet para realizar un cambio positivo en la vida de las personas.

C. Fortalecer nuestra voz global

Trabajar sin permitir que nadie sepa sobre ello no incentiva a los demás a participar en el trabajo. Tenemos una identidad de marca renovada, una capacidad mejorada para llevar a la práctica las actividades de comunicación y un enfoque externo más fuerte; por lo tanto, ahora debemos lograr que nuestras comunicaciones sean más eficaces. Tenemos la oportunidad de asegurar que Internet Society es la abanderada de la Internet global y la organización a la que el mundo observa para encontrar el camino para definir su futuro.

En 2019, lograremos que nuestros esfuerzos de comunicaciones sean más eficaces, al hablar claro y con audacia. La coordinación y coherencia redundarán en mayor visibilidad de nuestra presencia global y regional, y una mayor atención a esta. La claridad asegurará que nuestros mensajes se entiendan mejor y de forma más amplia, y garantizará que más personas escuchen los cambios que queremos. La audacia nos permite acortar camino a través del ruido de otros y abrir camino en la consecución de los resultados que buscamos. Redoblabremos esfuerzos para colocar nuestro trabajo en el contexto global de rápida evolución, al centrarnos en una combinación de mensajería más sólida, uso mejorado de canales digitales, mayor participación en los medios de comunicación y creación de contenido innovador y basado en las noticias que nos coloca en el corazón de conversaciones importantes sobre la Internet.

Nuestros productos de comunicación estarán alineados cuidadosa y estratégicamente con las prioridades de nuestra organización y tendrán por objeto producir los resultados que deseamos ver en todas nuestras áreas de enfoque programático. Estableceremos métricas y objetivos específicos y detallados para flujos de trabajo y actividades de comunicaciones definidas. Se elaborarán caso por caso, como parte de la planificación de nuestras comunicaciones. Por ejemplo, en la planificación de nuestra participación en torno a una conferencia clave, podremos establecer un objetivo de comunicaciones de 2 o 3 entrevistas en los medios de comunicación de nivel C y la cobertura resultante en las publicaciones relevantes. Una métrica relacionada puede ser que los delegados de las conferencias hagan referencia a esa cobertura, la compartan o la amplifiquen, y que reflejen nuestro mensaje en sus acciones y resultados en la conferencia.

Más allá de la medición en este nivel granular, también utilizaremos métricas de comunicaciones de alto nivel para 2019 como punto de referencia y herramienta de gestión para evaluar el impacto que tenemos de forma más amplia. Mediremos lo siguiente:

Participación en el sitio web. Mediremos la cantidad de tráfico en nuestro sitio web y su calidad, con el objetivo de más de 3 millones de visualizaciones en 2019, con una proporción significativa en nuestras páginas de campaña.

Huella de los medios de comunicación. Sobre la base de nuestro uso de las herramientas tradicionales de medición de RR. PP. (por ejemplo, alcance, sentimiento en las redes, penetración de mensajes) y de las medidas de referencia establecidas en 2018, realizaremos un seguimiento del valor que creamos a través de la exposición en los medios y otros canales obtenidos, con el objetivo de lograr un crecimiento trimestre a trimestre respecto de los resultados cualitativos y cuantitativos, y un aumento del 5 % en el rendimiento para finales de año.

Compromiso social. A modo de ampliación de la escucha social que ya llevamos a cabo, mejoraremos la alineación de la mensajería, la capacitación, la segmentación de canales, la identificación de influenciadores y el compromiso con los usuarios, a nivel global y regional. El éxito de este impulso estratégico se medirá mediante el seguimiento en comparación con una

tasa promedio de compromiso de los usuarios del 1,3 % al 30 de junio y del 1,4 % al 31 de diciembre de 2019.

Solidez de la marca. Estableceremos un punto de referencia compuesto y un sistema de puntuación a principios de 2019 para medir nuestra efectividad e influencia como organización. La solidez de nuestra marca estará representada por una única métrica consolidada compuesta por las numerosas y diferentes medidas que tenemos en nuestras disciplinas de comunicaciones en sitios web, RR. PP./medios de comunicación y redes sociales. A través de la incorporación y el análisis de estas métricas, intentaremos brindar información sobre la reputación de nuestra marca, el conocimiento, la equidad de marca y el posicionamiento de marca, con el objetivo de lograr un aumento de, al menos, un 3 % en la solidez de la marca para finales de 2019.

De esta manera, podemos medir nuestra efectividad a través del impacto de nuestra marca global, el grado en que nuestros mensajes se transmiten de forma positiva en los medios de comunicación, los niveles de compromiso que logramos en los medios sociales y el alcance de nuestra presencia en línea. Comprender estos resultados nos ayudará a cumplir con nuestros objetivos más amplios de Comunicaciones estratégicas respecto de construir nuestra marca global y reputación alrededor del mundo, expandir nuestra esfera de influencia y que nos conozcan mejor como la organización que ofrece una dirección para asegurar que Internet continúe existiendo como un recurso para enriquecer la vida de las personas y como una fuerza para el bien de la sociedad.

IV. Otros desarrollos de la organización

Más allá de exponer lo que haremos y cómo lo haremos, existen varios desarrollos a nivel de la organización que influyen en nuestro trabajo de 2019.

A. Crear la Fundación de Internet Society

A lo largo de los años, Internet Society ha apoyado el trabajo inspirador de personas que creen en el poder de Internet. El lanzamiento de la Fundación de Internet Society durante el primer trimestre de 2019 será un hito importante para nuestra organización, ya que reflejará el siguiente paso en nuestros programas de subvenciones y generará nuevas oportunidades para iniciativas estrechamente alineadas con nuestra misión. Como fuente central de todos nuestros programas de subvenciones, nos otorga máxima flexibilidad para ampliar las oportunidades de nuestra comunidad y alcanzar áreas nuevas donde podemos lograr un impacto positivo.

Entre los programas de subvenciones iniciales previstos para 2019 se incluyen los siguientes:

Fortalecimiento de las capacidades de los Capítulos. Destinar las subvenciones de los Capítulos a proyectos locales y regionales alineados con la misión de Internet Society.

Fortalecimiento de las capacidades de la comunidad. Brindar apoyo a iniciativas más amplias que mejoren el acceso a Internet y acorten la brecha de las oportunidades digitales.

Ayuda y recuperación ante catástrofes. Brindar apoyo a los esfuerzos de los socios a fin de asegurar que las comunidades puedan volver a conectarse de forma rápida después de catástrofes naturales.

Investigación. La Fundación explorará oportunidades para financiar la investigación y fortalecer la capacidad de investigación respecto de temas técnicos, económicos y de política pública.

Innovación. Este fondo promoverá y financiará iniciativas tecnológicas y tecnologías innovadoras que contribuyan a la Internet abierta.

En 2019 y 2020, la Fundación también proporcionará \$5 millones a IETF Administration LLC, de reciente creación, como parte del compromiso continuo de Internet Society con un IETF sólido.

La Fundación de Internet Society será administrada de forma cuidadosa para maximizar su impacto y asegurar que nosotros, como organización, podamos aprender lo que hay que hacer para gestionar una fundación. La prioridad número uno del director ejecutivo previsto será establecer las medidas específicas para determinar la efectividad. Este es un nuevo y emocionante período en la historia de Internet Society, en el que apoyaremos y mostraremos la diferencia positiva que puede lograr Internet y su impacto en todo el mundo.

B. Brindar apoyo a la evolución del IETF

Desde su fundación, Internet Society ha trabajado en estrecha colaboración con el Grupo de Trabajo de Ingeniería de Internet (IETF) y le ha brindado un gran apoyo. En 2018, el IETF alcanzó un hito significativo en el proceso de evolución de su propia estructura administrativa a fin de adaptarse mejor a los requisitos actuales de su labor. Después de casi dos años de debate sobre varias opciones, la comunidad del IETF creó IETF Administration LLC (IETF LLC), una entidad jurídica nueva, para cumplir con sus requisitos de apoyo administrativo. De manera formal, IETF LLC es una entidad excluida y una organización de apoyo de Internet Society.

Desde su creación hace más de tres décadas, el IETF ha modificado su estructura administrativa en varias oportunidades. El proceso que impulsó esta última modificación en sus prácticas operativas y administrativas cotidianas plasmó importantes principios fundamentales del IETF: procesos abiertos y consensuados, y mejoras basadas en la experiencia adquirida (es decir, el “código de funcionamiento”), a la vez que se mantiene un enfoque firme en una misión general de lograr que Internet funcione mejor. Del mismo modo, la junta de IETF LLC ya ha tomado decisiones que reflejan estos mismos principios, tales como abrir sus reuniones a los espectadores y publicar sus actas con rapidez.

Durante los debates de la comunidad del IETF, Internet Society expresó su apoyo firme al proceso y, al concluir los debates, a la dirección que decidió tomar el IETF. Internet Society realizó compromisos económicos para apoyar el proceso de exploración y definición de una estructura administrativa nueva, y también para que el IETF siga adelante bajo el marco de IETF LLC a fin de asegurar que la nueva organización tenga un comienzo sólido. Como parte de este compromiso, Internet Society ha prometido \$5 millones en financiación, que se proporcionarán a través de la Fundación de Internet Society, cada año en 2019 y 2020.

Esta estructura administrativa nueva refuerza la base de una Internet basada en estándares abiertos. Es importante destacar que no cambiará ningún aspecto del trabajo técnico del IETF ni del proceso de estándares de Internet. Además, aclara la relación que existe entre Internet Society y el IETF. El IETF e Internet Society continúan firmemente alineados con los principios clave. Desde el punto de vista programático, las iniciativas de Internet Society relacionadas con el IETF, tales como los becarios técnicos del IETF y el programa Deploy360, seguirán apoyando la participación en el IETF y la implementación de los estándares creados por el IETF.

C. Mejorar las operaciones de Internet Society

Las operaciones internas de Internet Society mejoraron en 2017 y 2018. El aumento de personal y la amplia disponibilidad de software como servicio nos brindan la oportunidad de aprovechar estas mejoras. En particular, la mejora de los sistemas de control financiero, que finalizará su implementación a principios de 2019, significa que las opciones que antes no resultaban de interés, de pronto, pueden ser valiosas. Las áreas de especial interés son los sistemas de recursos humanos, la presentación de informes sobre gastos de viaje y los mecanismos mediante los cuales se informa mejor sobre los gastos de los empleados en relación con las categorías presupuestarias. En 2019, se llevarán a cabo estos análisis y, cuando proceda, se implementarán funciones o técnicas nuevas.

El éxito de estas iniciativas se evaluará mediante una de las tres maneras existentes. El mejor caso es cuando la iniciativa nueva realmente permite ahorrar dinero o aumenta la eficacia a mediano plazo (es decir, de 3 a 5 años), y cuando hay una mayor transparencia, de modo de que nuestra comunidad pueda entender mejor cómo Internet Society utiliza el dinero que tiene. El segundo mejor caso es cuando la iniciativa nueva no permite ahorrar dinero (o incluso cuesta un poco más), pero aumenta la transparencia. El último caso es cuando la iniciativa nueva solo permite ahorrar dinero o aumenta la eficacia a mediano plazo (es decir, una reducción neta de los gastos después de 3 a 5 años). No se llevará a cabo ninguna iniciativa que, probablemente, no produzca uno de estos resultados como parte de este plan de acción.

Por último, en respuesta a la evolución continua de la organización y al éxito de los cambios recientes en la forma en que llevamos a cabo nuestra labor, es probable que se realicen otros cambios en la organización en 2019. Estos cambios se evaluarán en función de su apoyo a Internet

Society para garantizar que Internet sea para todas las personas (en especial, mediante el fortalecimiento de la relación entre el personal y nuestros miembros y Capítulos, o al permitir una colaboración y una comunicación más efectivas a lo largo de toda la organización).

V. Plan de financiación

Nuestro Plan de acción para 2019 está respaldado por un Plan de financiación que vela por que Internet Society mantenga la solidez fiscal y que opere de la manera más eficaz posible como entidad benéfica sin fines de lucro. El Plan de financiación asegura que los recursos disponibles se asignen a lograr el mayor impacto posible, mientras que el Plan de acción nos dice cómo

Declaración resumida de actividades (cifras en miles de USD)

Ingresos no restringidos de Internet Society	Presupuesto para 2019
Membresías, patrocinios y registros	\$1940
Subvenciones y contribuciones	2638
Contribución de Public Interest Registry (Registro de Interés Público)	34 154
Ingresos no restringidos totales	\$38 732
Gastos de Internet Society	
Áreas de enfoque estratégico	
Conectar el mundo	\$2313
Mejorar la seguridad técnica	1175
Generar confianza	1528
Configurar el futuro de Internet	850
Operaciones estratégicas	
Promover un enfoque de colaboración	956
Crear nuestra comunidad	3170
Fortalecer nuestra voz global	1725
Costos de organización y de operación	26 715
Gobernanza de la junta	300
Gastos totales de Internet Society	\$38 732
Excedente neto	\$0
Intereses y divisa	500
Excedente neto no restringido	\$500

provocar ese impacto. Este año, hemos organizado nuestro plan de financiación en función de las áreas de enfoque estratégico y los enfoques operativos que definen lo que haremos y cómo afrontaremos nuestro trabajo en 2019.

Plan de ingresos para 2019

Nuestro Plan de ingresos para 2019 alcanza la cifra de USD 38,7 millones gracias a la contribución anual de Public Interest Registry (PIR), que en 2019 descenderá a la cifra de USD 34,2 millones. Los

Ingresos proyectados por fuente (cifras en miles de USD)

	Plan de ingresos para 2019
Membresía de la organización y donantes	\$1330
Patrocinio de eventos	280
Registro en eventos	330
Subvenciones y contribuciones	2638
Ingresos totales generados por ISOC	\$4578
Contribución de Public Interest Registry	34 154
Ingresos totales por fuente	\$38 732

ingresos generados por Internet Society (no provenientes de PIR) por un valor de USD 4,6 millones se basan en fuentes directamente identificables de miembros, patrocinadores, contribuidores, donantes y registros en reuniones. Durante el 2019, nuestra generación de ingresos se centrará en la consolidación de la organización y de los miembros individuales.

VI. Conclusión

Guiados por la misión y visión de Internet Society, nos acercamos al año entrante con un fuerte sentido de propósito y dirección. Hemos organizado lo que haremos a fin de abordar los desafíos clave para el crecimiento y la evolución constantes de Internet, y hemos priorizado las actividades que marcarán la mayor diferencia. Trabajaremos para conectar el mundo, para mejorar las bases de la seguridad técnica de Internet y para generar confianza en las funciones básicas de Internet, a la vez que nos esforzaremos por entender las oportunidades y los desafíos venideros. Ampliaremos el alcance y la efectividad de nuestro trabajo mediante la búsqueda de colaboración, el apoyo a nuestra comunidad y su creación, y al continuar invirtiendo en el fortalecimiento de nuestra voz global.

Desde luego, nuestros planes para 2019 se basan en nuestro trabajo previo y se inspiran de él, lo que incluye nuestro legado de 25 años y los logros significativos más recientes. Hemos perfeccionado nuestro enfoque de campaña. Estamos logrando que nuestra organización evolucione para ser más eficaz y para abordar las brechas funcionales que se pusieron de manifiesto en 2018. Nuestros planes incluyen la evaluación de nuestros esfuerzos en varias áreas para comprender de qué manera podemos ser aún más eficaces. Además, al establecer medidas claras para nuestro trabajo, sabremos cómo nos está yendo con el progreso de nuestra visión.

En resumen, contamos con una base firme y un plan claro para el año que viene a fin de trabajar en pos de una Internet abierta, conectada globalmente, segura y confiable que produzca un impacto positivo en las vidas de las personas.