
CLAUDIA RUIZ: Buenos días, buenas tardes y buenas noches a todos. Bienvenidos a la reunión del directorio de LACRALO este jueves 23 de enero de 2020 a las 23:00 UTC. En la llamada del día de hoy en el canal de español tenemos a Sergio Salinas Porto, Harold Arcos, Adrián Carballo, Carlos Leal, Lilian Ivette de Luque, Sylvia Herlein Leite. En el canal de inglés tenemos a Omir Kerry Kerr y tenemos disculpas por parte de Humberto Carrasco. Del personal tenemos a Silvia Vivanco y mi persona, Claudia Ruiz, administrando la llamada del día de hoy. Los intérpretes que nos acompañan son David y Paula. Antes de empezar quisiera avisarles a todos de que por favor digan su nombre antes de tomar la palabra para los propósitos de la transcripción. Muchas gracias. Con esto le paso la llamada a usted, Sergio.

SERGIO SALINAS PORTO: Muchas gracias, Claudia. Muy buenos días, muy buenas tardes, muy buenas noches para todos. El día de hoy es una reunión rara porque es una reunión preparatoria para nuestra actividad de Cancún. Digo rara porque vamos a tener de estas reuniones por 90 minutos cada 15 días, una llamada de este tipo para poder ir preparándonos para lo que va a ser nuestra reunión del directorio de LACRALO en Cancún. Perdón, le tenía que pasar la palabra a Harold. Harold, por favor, lee la agenda y arranco. Pido disculpas a todos. Estoy acelerado.

HAROLD ARCOS: Bien. Gracias, Sergio. Realmente hay un punto central, como lo mencionaste, en el trabajo introductorio de la matriz FODA que es el

Nota: El contenido de este documento es producto resultante de la transcripción de un archivo de audio a un archivo de texto. Si bien la transcripción es fiel al audio en su mayor proporción, en algunos casos puede hallarse incompleta o inexacta por falta de fidelidad del audio, como también puede haber sido corregida gramaticalmente para mejorar la calidad y comprensión del texto. Esta transcripción es proporcionada como material adicional al archivo, pero no debe ser considerada como registro autoritativo.

trabajo propuesto para el día de hoy y definir entonces los próximos pasos de cara a nuestro directorio. Estos son los dos puntos clave para el día de hoy. No habiendo más, creo que enfocándonos en esta parte y no tenemos ninguna mano levantada por ahora, entonces con eso la aprobamos directamente. Gracias, Sergio.

SERGIO SALINAS PORTO: Gracias, Harold. A ver, nosotros vamos a tener una reunión que creo que es fundante para nuestra región porque tenemos unos principios operativos nuevos, tenemos cargos nuevos dentro de nuestra región y compañeros que nunca han asumido un cargo dentro de la región en sus primeros cargos. Da la casualidad que estos compañeros, además, van a ser nuestros próximos líderes, presidente y secretario, que nos remplacen a Harold y a mí.

Es en este sentido que nosotros vemos que es importante que el directorio tenga una reunión donde poner a punto esta nueva herramienta democrática que tiene nuestra región que se llama directorio. Este directorio está conformado por los tres ALAC members, por los directores de políticas que no siempre van a ser los mismos y que tampoco va a ser siempre la misma cantidad de directores. Pueden ser menos o pueden ser más. Más el presidente y el secretario, más el vicepresidente y el vicesecretario son los que componen, los que conforman este directorio de LACRALO. En este escenario, nosotros tenemos ahora una empresa por delante bastante grande que es darle raigambre institucional a esta herramienta que nosotros creamos con el fin de poder hacer más eficiente el trabajo dentro de la región y con más dinamismo.

Esto se ha logrado. En este tiempo hemos logrado algunos resultados. En realidad lo que nosotros detectamos es que necesitamos darle el marco referencial suficiente como para que esta institución más allá de los hombres y las mujeres que participen en ella tenga un rol protagónico dentro de la región. Tenemos varios desafíos. Uno de los desafíos es poder definir una misión y visión, y esta definición tiene que ser una definición colectiva de qué es el directorio y hacia dónde tiene que ir, cuáles son los objetivos clave, cuáles son los andamiajes por donde se va a generar esa estrategia. Quizá sea una estrategia a cinco años y luego tendremos que hacer otra en algún momento y cómo los diferentes actores que van a interactuar en esos cinco años van a ir marcando las tácticas suficientes para llegar al objetivo.

Yo voy a enviarles seguramente en un rato, cuando terminemos la reunión, una poesía de Mario Benedetti para aquellos que no pueden definir o no pueden separar la estrategia de la táctica. Hay un poeta uruguayo al cual cuando leo poesía realmente es uno de mis predilectos que tiene una poesía que se llama "Táctica y estrategia". Cuando uno logra entender qué es lo que dice, logra entender qué es la táctica y qué es la estrategia. Voy a ponerles eso primero. Lo voy a compartir con ustedes por un mail para que lo puedan leer pero a la vez los quiero invitar a que empecemos a trabajar en algo que... Seguramente esto ustedes ya lo van a saber. Es el FODA o DAFO. Hay otros que lo llaman SWOT, que tiene que ver con estas debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades. Es una matriz que nos va a poner blanco sobre negro en cómo estamos y hacia dónde vamos.

La intención de esta reunión es empezar a trabajar en esta matriz, matriz FODA, DAFO o SWOT, pero a la vez generar... En estos 15 días quisiera

que ustedes piensen en una agenda propia de cada uno de sus espacios. El que más complicado la va a tener seguramente es aquel que es ALAC member porque en realidad, el ALAC member siempre se entendió como un ser aislado, un sujeto individual que no respondía a nadie y hoy estamos dándole otra vuelta de tuerca porque en realidad ahora tiene un equipo de trabajo que está a disposición, tiene que pensar en términos grupales y no individuales. Tiene que pensar en términos colectivos. Está de alguna forma obligado a discutir con sus pares hacia dónde se va, cuáles son las estrategias que tomar y entonces estamos dándole cuerpo también a algo que tiene que ver con la vida misma de la región.

Nosotros le damos la posibilidad a alguien de que nos represente, como cuando hacemos la vida por fuera de LACRALO. Pensemos en nuestros países o en nuestras mismas ciudades, que nosotros delegamos nuestras esperanzas y nuestro futuro en personas que definen en un congreso o en algún lugar, le decimos al Presidente de la Nación o al intendente de su municipio o alcaldía, le decimos que administre los bienes o administre las cosas que hay en su ciudad y a aquellos que son concejales les pedimos hablen por nosotros y legislen por nosotros.

Lo mismo pasa en la vida de la región de LACRALO. Elegimos un presidente y un secretario para que administren, y vicepresidente y vicesecretario, y por el otro lado elegimos ALAC members que son la voz nuestra dentro de ALAC. En esta lógica, nosotros estamos cambiando de alguna forma la lógica de cómo trabajar. En función de esto, lo que ustedes están viendo en pantalla es una pequeña matriz que organizamos y que tiene como idea ir mostrando, hacer una auditoría interna de LACRALO. En realidad va a tener dos misiones. Una misión va

a ser la de auditoría interna de LACRALO pero también vamos a hacer una auditoría externa de LACRALO. ¿Esto por qué lo digo así? Porque una matriz FODA, DAFO o SWOT tiene un doble comando. Si nosotros hablamos de fortalezas y debilidades, estamos hablando de la auditoría interna. Estamos hablando de una auditoría interna. Pero cuando hablamos de oportunidades y amenazas, estamos hablando de una auditoría externa, cosas que son externas a LACRALO y que pueden de alguna forma transformarse.

Esta matriz que les estoy presentando aquí, que quizá la vemos en blanco, va a ser muy bueno cuando la veamos toda completa. Esto lo van a completar otras dos matrices más pero en principio la idea es que nosotros podamos poner objeto en esto. ¿Se va entendiendo un poco para qué es la reunión?

ADRIÁN CARBALLO: Sí, Sergio.

SERGIO SALINAS PORTO: ¿Sí? Okey. Bien. Silvia, adelante. Tienes la palabra.

SILVIA VIVANCO: Sí. Rapidito. Solamente quería... Como saben, varios años colaborando aquí con LACRALO. Tengo por ahí en una wiki un SWOT que ya se realizó, que ustedes tal vez puedan recordar. Lo hizo me parece Humberto Carrasco y otras personas la hicieron. Debe ser de hace unos dos o tres años. Me preguntaba si tal vez podríamos usar también ese documento como insumo y ver, porque muchas de las estrategias y muchas de las

fortalezas y debilidades posiblemente sigan siendo las mismas. Esto les ahorraría bastante trabajo creo yo. Gracias.

SERGIO SALINAS PORTO: Gracias, Silvia. Sí, sería buenísimo. Yo ni recordaba. No recordaba que estuviera eso. Si lo podemos tener como insumo, estaría bueno. Ahí acabo de mandar el poema, para aquellos que lo quieran ver. Está en una web. Lo puse en el chat. Lamento que no esté... Tendría que buscarlo en inglés, a ver si lo encuentro pero a lo mejor Omir Kerry lo puede traducir con el Google Translate y lo puede leer. Me parece un poema de una exquisitez impresionante. Perdona que hable de literatura en esta reunión que tiene que ver más con tecnología de la información y DNS y demás. La verdad es que no puedo dejar de hablar de eso. Silvia, si tenemos ese insumo, sería bueno que lo puedas colectivizar. A lo mejor mandar el link en el mail del directorio. Con eso puede andar. Podemos funcionar. Les decía, si vamos entendiendo hasta aquí y si no hay objeciones o cosas que alguien quiera ampliar o plantear... Ahí está Carlitos Leal, que también quiere tomar la palabra. Te doy la palabra, Carlos. Adelante.

CARLOS LEAL: Buenas tardes. Muchas gracias, Sergio. Efectivamente, si ya se hizo un análisis de FODA en el pasado, vale la pena revisarlo, especialmente para ver cómo estaban y cómo estamos. Dos años es bastante tiempo en realidad para ver si siguen siendo las mismas amenazas, las mismas debilidades, las mismas oportunidades y es algo que en realidad voy a disfrutar mucho leyendo. Muchas gracias.

SERGIO SALINAS PORTO: Gracias, Carlos. Yo tengo una propuesta. Si bien la idea es poder liderar el tema de la matriz, poderla liderar yo, pero Carlos también está muy avanzado en esto y a lo mejor lo que podemos llegar a hacer en breve, en la próxima reunión, es que compartamos esto. Esto es parte también de que nuestros compañeros que nos van a suplir en breve asuman el tema del liderazgo dentro de la región. Vamos a ir distribuyendo en estas cuatro reuniones que nos quedan o cinco, no sé cuántas serán, vamos a ir distribuyendo la palabra y la toma de definiciones en algunas cosas para que vayan liderando también la reunión, porque además nos va a ayudar mucho.

El tema de una matriz FODA, discúlpenme para aquellos que lo conocen muy bien, pero me parece que es necesario que nosotros podamos definir algunas cosas, aunque sea muy bruta, para que se pueda comprender qué vamos a hacer. Me gustaría ir definiendo las palabras, por qué fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas. Porque esto a lo mejor los puede ayudar a poder comprender mejor lo que vamos a hacer.

Cuando hablaba de un análisis interno de LACRALO, que es la mitad de esa sigla FODA, en realidad hablo de las fortalezas porque necesitamos definir bien cuáles son los elementos que a nosotros nos ponen fuertes institucionalmente. Es lógico que nuestro directorio debe ser nuevo. En realidad uno podría decir que tierra fértil para poder construir cualquier cosa pero en realidad todos nosotros venimos con background de cuestiones que son positivas y negativas, que venimos trayendo de arrastre desde el mismo nacimiento de LACRALO.

En este punto que es el análisis, no vamos a hacer un análisis institucional del directorio, si bien va a estar puesto en el medio, sino que vamos a tener que hacer un FODA de la región, que es lo que en realidad el directorio conduce. ¿Recuerdan esto? cuando nosotros recién asumimos con Harold en... ¿2018, Harold?, una de las cosas que planteamos desde el primer día es que esto rápidamente se iba a transformar de un liderazgo de dos personas a un liderazgo colectivo. Era un liderazgo de múltiples personas. Esto es así, este liderazgo ampliado, y tenía que ver con esto de crear firmemente en las posibilidades que tenía la región de poder salir adelante eran todos juntos y no solamente dos personas casi como una cuestión épica. Un tipo aislado puede sacar a la región adelante. La región adelante solamente va a salir adelante si estamos todos juntos. Ese es el primer concepto. El directorio es eso. El directorio es la expresión o la síntesis de una expresión colectiva. No hay más, una expresión que sea individual.

Lógicamente, el presidente tiene un timón que llevar adelante pero el timón, si no está con gente que ice las velas, que leve las anclas, que tome la botavara y que limpie los pisos, porque también de eso necesitamos, es muy probable que el barco no salga. Lo interesante ahora es que nosotros podamos ver qué es un análisis interno y qué es un análisis externo. Las fortalezas y debilidades son lógicamente el análisis interno, cuáles son mis fortalezas y cuáles son los elementos, habilidades y actitudes que tenemos nosotros como región y que van a constituir barreras para lograr la buena marcha de la organización.

Nosotros vamos a tener fortalezas que van a ser seguramente fortalezas diferenciales que nos van a poder identificar a nosotros con algunas

características especiales y atributos que nos van a dar una ventaja comparativa importante pero por el otro lado podemos tener debilidades que son nuestros recursos internos de energía, de personas, compañeros, saberes y demás, que puede ser que seamos débiles. Una de las debilidades, yo lo puedo decir hoy sin ponerme colorado, tenemos muchas personas que están participando en la región pero con poco perfil técnico y eso nos pone a nosotros en un lugar de debilidad. Tengo dos manos levantadas. Ayúdenme. Harold está primero y después Adrián.

ADRIÁN CARBALLO: Vale, no hay problema.

SERGIO SALINAS PORTO: Okey. Harold.

HAROLD ARCOS: Primero Adrián, primero Adrián.

ADRIÁN CARBALLO: No hay ningún problema.

SERGIO SALINAS PORTO: Mira qué caballero, Adrián. Adelante, Adrián.

ADRIÁN CARBALLO: Ningún problema. No, solamente un comentario. Respecto del cuadro FODA, que me parece muy interesante para el desarrollo para la región,

creo que por una cuestión digamos de cuando uno visualiza el cuadro, sería bueno cambiar alguna ubicación de las palabras. Yo diría de poner debilidades, convertirlas en fortalezas, se invertiría arriba, y abajo las amenazas convertidas en oportunidades. ¿Me explico?

SERGIO SALINAS PORTO: Sí, sí.

ADRIÁN CARBALLO: De tal forma que impacte de otra manera. Empecemos por lo positivo. Veamos de qué manera encontramos, sabiendo cómo estamos hoy, a qué apuntamos. Esas debilidades que encontramos hoy, puede ser presupuesto, puede ser infinidad de cosas, ver cómo las convertimos en fortalezas y las amenazas que sean oportunidades. Ese era un punto. Otro punto que tiene que ver con el tema de motivación, ya que se planteó el tema del FODA, hay algo que se llama la pirámide de Maslow. Les invito a que lo googleen y lo vean. Es muy interesante. Es una teoría que habla de la motivación que explica cómo impulsa la conducta humana a llevar ciertos procedimientos para adelante y eso habla de la autorrealización, reconocimiento, afiliación, seguridad. Tiene que ver con por qué uno que está como voluntario, está trabajando para tal o cual cosa. Creo que esto [inaudible] haciendo ajustes que recién sugería, iría muy bien si podemos también entender un poco la pirámide de Maslow y cómo motivar a la participación de los que estamos y de los que también se pueden sumar. Ese era mi comentario.

SERGIO SALINAS PORTO: Okey. Gracias, Adrián. Antes de darle la palabra a Harold, porque yo soy muy disperso, necesito contestarte ahora. Si ves abajo de fortaleza están las otras estrategias.

ADRIÁN CARBALLO: Sí.

SERGIO SALINAS PORTO: Si ves, las estrategias cruzan las fortalezas con las oportunidades y las debilidades con las oportunidades y luego vas a bajar y están las fortalezas con las amenazas y las debilidades con las amenazas. Vamos a analizar todo cruzado pero lo que primero tenemos que ver son dos aspectos. Un aspecto interno, que es cómo está la organización, con sus fortalezas y debilidades, y cómo está organización externamente, con las oportunidades que puede tener la región en algunos aspectos pero también las amenazas que pueden surgir. Por eso están divididos en positivo y negativo, si quieres, esos dos grupos. Si te fijas en el lateral izquierdo, vas a encontrar que son una auditoría externa de LACRALO y en el margen superior que tenemos fortalezas y debilidades están enmarcados los dos elementos que son auditoría interna de LACRALO. Luego, en el medio, en colores, está dividido en los cuatro colores donde vamos a estar trabajando sobre estrategias cruzadas. Tranquilo porque vamos a ver todo como lo planteas.

ADRIÁN CARBALLO: No, no. Está bien. Era una sugerencia.

SERGIO SALINAS PORTO: Sí, sí, sí. Estás en el camino correcto.

ADRIÁN CARBALLO: Okey.

SERGIO SALINAS PORTO: Harold, adelante.

HAROLD ARCOS: Gracias, Sergio. Dos cosas puntuales. La primera, quería compartir este punto que habías mencionado con respecto al liderazgo ampliado. Quería reiterar y recalcar entre quienes tenemos la responsabilidad actual como liderazgo, directorio de LACRALO, que esta estrategia debe llenarnos a nosotros de certeza. Entre otras cosas, que logremos ver...

SERGIO SALINAS PORTO: ¿Harold?

ADRIÁN CARBALLO: Se nos fue.

SERGIO SALINAS PORTO: Sonó fuerte eso.

ADRIÁN CARBALLO: Se cortó la comunicación.

HAROLD ARCOS: ¿Me oyen?

ADRIÁN CARBALLO: Ahora sí, ahora sí. Ahí está. Bienvenido de vuelta.

HAROLD ARCOS: Tuve que conectar el audio por la laptop. Continúo para no dilatarnos en el tiempo. Les comentaba. Quería que nos llenáramos de certeza en cuanto a la estrategia y hemos asumido... Recordar una vez más que esta estrategia posterior a Barcelona fue consolidada e implementada dentro de ALAC, lo que nos demuestra que nosotros estamos en sintonía con el tiempo histórico que está viviendo ICANN. Una estrategia de nuestra querida presidenta Maureen ha sido distribuir las funciones de liderazgo para que cada uno de los miembros de ALAC se sienta empoderado, se sienta en pleno uso de sus habilidades y pueda contribuir con sus habilidades al crecimiento del trabajo de ALAC y al crecimiento del trabajo como equipo que no sucedía antes. Aunque hubiese habilidades en cada uno del equipo, tal vez no eran tan visibles o tan efectivamente empleadas debido a que hoy en día nos damos cuenta, como lo hemos presenciado en varias reuniones, varios miembros de ALAC toman la batuta en algunas reuniones mensuales que no necesariamente las dirige Maureen. Las dirige otro que ya han coordinado previamente con ella.

En este primer punto, simplemente destacar esta importancia de que nosotros estemos certeros de lo que estamos haciendo y destacar una vez el trabajo de todos los directores que han dado un paso al frente en

este primer formato histórico y han dicho: “Estoy aquí”, director o directora, y ha asumido este papel que es clave.

El segundo aspecto, el enlace que pasó Silvia, que nos compartió ahorita, está muy bueno, está muy interesante. Solo quería destacar un aspecto que pueden ver allí si lo han logrado abrir ya en sus navegadores, cómo la región ha evolucionado, ha crecido y ha madurado. Obviamente, porque nada es estático plenamente en el tiempo. Esta matriz del 2013, del año 2013, es una matriz que fue previa al proceso de mediación, fue previa al proceso de sinceración de posiciones y fue previa a esta experiencia de madurar, de crecer y de reconocernos entre todos, los grupos que estaban participando dentro de ICANN y la importancia de fortalecer LACRALO.

Un solo punto para cerrar. Ustedes pueden ver en esa matriz como una de las debilidades que plantea esta matriz del año 2013 es la presencia de subregiones. Hoy en día eso se ha transformado en una fortaleza, en reconocernos que tenemos geopolíticamente, que por razones geográficas tenemos diversidad y que la diversidad nos enriquece y que es eso lo que va a enriquecer el trabajo. Es interesante que en esta matriz de tan largo tiempo atrás, en una etapa de LACRALO, si se quiere incluso un poco más conflictiva, en aquella época antes de la mediación, lo que era considerado una debilidad, hoy día se ha transformado en una fortaleza. Creo que eso también nos sirve a nosotros como lectura en la línea de tiempo de cómo nuestras acciones pueden transformar el trabajo y la organización que estamos haciendo. Gracias, Sergio.

SERGIO SALINAS PORTO: No, gracias a ti, Harold, por el aporte. Veo que Kerry puso algo en el chat. Kerry, realmente no sé si están haciendo en otras RALO esto. De hecho, no sé si en otras RALO hay un directorio. Creo que sí, o algo parecido, pero no con las características que tiene este seguro, o por lo menos, si es igual al directorio de LACRALO, tiene que ser por mera coincidencia.

Esto no tiene que ver mucho con lo que está haciendo Alan. Si bien es uno de los temas que a mí me preocupan porque Alan va por un camino distinto al que pienso yo, particularmente, o al que piensan mis compañeros de organización, que está yendo por un lado distinto pero no tiene mucho que ver con eso. Tiene más que ver con una puesta a punto de una herramienta democrática, de un instrumento democrático y novedoso que incorporamos a nuestra región y que le tenemos que dar ahora un trabajo. Hay que darle un marco de trabajo de la institución. Hay que darle también un continente, cuáles son las funciones del directorio, cómo va a funcionar el directorio, qué es lo que vamos a hacer nosotros con nuestros próximos líderes.

Ustedes van a ingresar y ustedes van a tener que pensar lo mismo que estamos pensando nosotros con Harold. Esto, ¿cómo hacemos? Miren, uno de los temas que nosotros nos damos cuenta con Harold y que lo tenemos en las conversaciones diarias es que esto lo tenemos que hablar con Carlos y con Kerry, pero nunca logramos poder ordenarlo bien para que seamos cuatro viendo algunas cosas que ustedes ya tendrían que estar viendo.

Todo eso que nos falta, que está mal por ser nuevo, por ser un elemento nuevo en nuestra vida, en nuestra vida militante, en nuestra vida de

participación activa dentro de ICANN, este es un elemento nuevo, realmente no sabemos cómo encajar todo, cómo hacer que funcione, que la dinámica sea una dinámica orgánica. Parte del desafío que tomamos de aquí a Cancún es lograr tener algunas cuestiones salvadas, algunas cuestiones ya discutidas, y llegar a la reunión de Cancún para discutir otros temas que son más funcionales, cómo vamos a trabajar, cuál es nuestro lugar. Cada uno tiene un lugar y en ese lugar nosotros tenemos que desarrollar cosas. Cómo hacemos para que se optimice nuestro trabajo. Todo eso vamos a tener que realizarlo. Algunas cosas van a salir a la luz en esta matriz, otras cosas van a ser materia de ponerlas en práctica después de Cancún.

Si esto se comprendió, voy a seguir entonces por donde venía recién charlando. Como les decía, los elementos internos que nos van a tocar discutir son las fortalezas y las debilidades que básicamente las estuve enumerando pero supongamos que como fortaleza tenemos la actitud que tiene todo el equipo de LACRALO para salir adelante. Supongamos que sea eso. Una debilidad podría ser que no hay una dirección estratégica clara, que no tenemos financiación para algunas cosas, que nos faltan habilidades o capacidades clave. Qué sé yo. Como esta, un montón de cosas más.

Lo que nosotros tenemos que empezar a ver ahora uno por uno es cómo vamos a ir llenando esos casilleros pero esos son los casilleros de un análisis interno. Luego tenemos el análisis externo. Hay un precepto que dice que la organización no existe ni puede existir fuera de un entorno que lo va a rodear, que lo rodea. Lo que hace el análisis externo es fijar las oportunidades y amenazas que el contexto le puede presentar a la organización. Una de las cosas que tenemos que ver es qué es una

oportunidad y las oportunidades las podemos definir como los factores positivos que se generan en el entorno y que una vez que nosotros los podemos identificar, los podemos aprovechar.

Aquí, a mí se me ocurren algunas cosas. Preguntas que me pondría. Me hice como un pequeño machete, unas pequeñas anotaciones. Decía: ¿Qué circunstancias pueden mejorar la situación de LACRALO? ¿Cuáles eran las cosas que pudieran mejorar la situación de LACRALO, que no sean internas de LACRALO? ¿Qué cambios se están presentando en ICANN que puedan generar oportunidades a LACRALO de poder avanzar en un mejor entendimiento de los temas o de incorporarnos más en políticas que se están discutiendo en ICANN? Esas pueden ser algunas de las preguntas. Quizá tengamos que pensar un montón de preguntas más para poderlas responder. La verdad es que yo estoy hablando de esto estando Jose delante y me da vergüenza hablarlo. Jose, como decimos en Argentina, esta la tiene atada.

El tema de amenazas... Las amenazas indudablemente que son situaciones negativas. Son situaciones externas al proyecto que pueden atentar contra la región. Por lo tanto, es muy probable que vayamos a tener que diseñar una estrategia adecuada para poder sortearla. Aquí también pueden surgir algunas preguntas para poder responder. ¿Qué obstáculo podemos enfrentar, que puede enfrentar la región? ¿Qué están haciendo las otras regiones que nosotros no estemos haciendo o que puedan hacer que LACRALO quede en un lugar de desvalor?

Este tipo de cosas es muy probable que nosotros las tengamos que discutir pensando siempre en la capacidad que tiene LACRALO de respuestas anteriores y es muy probable también que en estas

circunstancias, nosotros tengamos que reconocer también esto que se puede tomar como debilidades o podemos reconocerlas como debilitamientos de nuestro ecosistema. Cuando hacemos una combinación de la fortaleza con las oportunidades, van a surgir las potencialidades, lo que nos van a dar las líneas de acción más prometedoras para la organización. Las limitaciones van a salir indudablemente por la combinación de las debilidades y las amenazas. Eso es un poco lo que hoy nos decía Adrián de cómo tomar la cosa pero indudablemente primero tenemos que hacer las cuatro cosas por separado y después hacer esta conjunción de líneas para poder sacarlo en un análisis completo.

Luego vamos a tener que trabajar sobre la toma de decisiones. Vamos a tener que trabajar en esto que va a ser corregir las debilidades, afrontar las amenazas, mantener la fortaleza y explotar las oportunidades. Esto no se me ocurrió a mí sino que en realidad ya hay también otro tipo de matriz que se llama CAME que también funciona con esto pero básicamente son esas. Explorar nuevas soluciones a los problemas, identificar las barreras que limitan los objetivos, decidir sobre la dirección más eficaz y revelar las posibilidades y limitaciones para cambiar algo.

En función de todo lo que dije... Estoy viendo si alguien levantó la mano o no. Perdónenme si soy así. No me puedo corregir y no siempre veo quién levanta la mano y quién no. En esta etapa ahora nos toca esto. Estamos a 15 minutos de terminar nuestra primera reunión y yo lo que diría son algunas cosas. Vamos a empezar por la más fácil que es seguramente donde todos inflamamos el pecho porque decimos: "Estas son nuestras fortalezas". Vamos a empezar por esa pero antes vamos a

tomar algo que dijo Adrián y sería bueno leer esa pirámide de Maslow para ver de qué se trata. Podríamos discutir algo en el mail si quieren, en la lista de mail, charlas algo de eso. Yo lo encontré en una Wikipedia, lo de la pirámide de Maslow. Lo voy a poner aquí y ustedes luego... Fíjense si en el caso de Kerry, si lo encuentra también en inglés para que lo veamos.

HAROLD ARCOS: Disculpa, Sergio. Una consulta que quería hacerte.

SERGIO SALINAS PORTO: Sí, sí. Cómo no.

HAROLD ARCOS: ¿Estás conectado al documento en línea que está en pantalla? ¿Estás dentro de ese Drive? Quería verificarlo porque si estás escribiendo algo directamente en el documento, no veo que lo estés modificando.

SERGIO SALINAS PORTO: No, no, no. No estoy editando nada.

HAROLD ARCOS: Ah, okey. Bien.

SERGIO SALINAS PORTO: No estoy modificando nada, no estoy haciendo nada.

HAROLD ARCOS:

Pensé que alguna cosa habías anotado. Por si acaso. Gracias.

SERGIO SALINAS PORTO:

No, no, no. Gracias. Sí hay otra tarea que vamos a tener que hacer, y le voy a pedir a Harold que tenga a bien preparar un mail con este tipo de cosas. Primero es leer lo de la pirámide de Maslow. Segundo, si encontramos en algún lugar algo que nos explique qué es un matriz FODA y tenemos posibilidades de leerlo. Los invito a leer, aquel que nunca ha hecho algo de esto porque es interesante para, por un lado, aprender a hacerlo. Segundo, saber cómo vamos a trabajar. Como ALAC member está Sylvia, nada más, ¿no? Okey.

Por el otro lado, lo que queda es esto de una tarea que tenemos que hacer cada uno de nosotros. Esto no es para la próxima reunión pero necesita que lo vayan haciendo. Miren. Todos nosotros, todos los líderes tenemos una agenda. Tenemos una agenda política. Tenemos una agenda política que llevamos a cabo en los lugares donde participamos. Cada uno de nosotros debe tener una agenda propia política donde dice: “Quiero hacer esto. Quiero hacer lo otro. Se me ocurre hacer tal cosa. Quiero llegar a tal lugar”. Esto es abierto. Nosotros vamos mostrando. El liderazgo no es un liderazgo naif, no es un liderazgo porque somos buenos y somos caritativos sino que también tiene una intención y tiene una intención política, una intención de poder modificar la realidad. Cada uno de nosotros representa una organización que trabaja en pos de los usuarios de Internet, tiene determinadas pretensiones y esas pretensiones, de representante de un colectivo, seguramente tenga en su agenda algunos temas que son importantes para ellos.

¿Qué es lo que nos pasa cuando asumimos un rol colectivo? Cuando asumimos un rol colectivo, lo que nos pasa es que esa agenda política que tenemos como líderes de una organización tiene que ser puesta o tiene que ser declina ante la necesidad colectiva. Ya no es la necesidad de la organización a la que nosotros representamos sino que es la necesidad de un colectivo y nosotros en ese momento dejamos de ser líderes de nuestras organizaciones para ser líderes de un colectivo que supera nuestras organizaciones. Yo no represento como presidente a Internauta Argentina sino que represento a todas las 59 organizaciones que tenemos en LACRALO. Eso nos pone a nosotros en una situación de generar una agenda no propia sino una agenda colectiva en el lugar donde estamos.

Hoy, hablando con Harold, decíamos que un director puede tener una agenda de trabajo que no es una agenda de trabajo sobre temas sino que es cómo vamos a desarrollar nuestra actividad como director dentro de la región. A un director le puede ser más fácil visualizar cómo va a trabajar y cuál va a ser la mecánica de trabajo de su grupo de trabajo. El problema no está en los directores sino que va a estar, y por eso preguntaba qué otros ALAC members estaban, en los ALAC members. Nosotros hemos estado con una lógica de ALAC member distinta de la que hoy plantea nuestra región. El ALAC member ahora tiene, si se quiere, una relación mucho más cercana, tendría que tener por lo menos, una relación más cercana para con sus compañeros de región. El ALAC member según ALAC define por sí mismo pero según LACRALO en función de que existe un directorio y de que existen los grupos de trabajo que son creados en parte para que participen nuestros mismos miembros y para que marquen una agenda de temas con una mirada

latina y caribeña pero también están para poder trabajar en conjunto con el ALAC member.

El ALAC member ya no trabaja solo. El ALAC member se tiene que servir de cada uno de los grupos de trabajo, si hay algún grupo de trabajo que esté tratando los temas que están tratando en paralelo justo en ALAC. Se tiene que servir para acompañar el proceso de toma de decisiones como ALAC member. Esto, que es mucho más complejo que lo que veníamos participando hasta ahora, nos obliga a pensar en cómo asumimos esas agendas, cómo desarrollamos una agenda de los directores o de los grupos de trabajo y una agenda de los ALAC members. También del presidente, del vicepresidente, del vicesecretario y del secretario. Todos tenemos que tener para nuestro instituto... Por ejemplo, Carlos Leal y yo tendríamos que ver cuál es la agenda de la presidencia y la vicepresidencia para LACRALO o para el directorio y para LACRALO. Harold y Kerry tendrían que ver lo mismo, como una agenda para poder mirar. Los ALAC member podrían hacerlo por separado o juntos pero tendrían que ir viendo todas y cada uno de las agendas, para poder tener una agenda en común. Un segundito, por favor.

Entonces, lo que les voy a pedir a todos ustedes es que piensen cómo va a ser desarrollado el trabajo de su espacio y cómo vamos a poder compatibilizar esto con el trabajo colectivo. Nosotros tenemos que pensar: Soy director de un grupo de trabajo. Ese grupo de trabajo va a trabajar en este marco, que es el marco de temas que toca ese grupo de trabajo, y de esta manera esa agenda tiene que estar compatibilizada en el directorio. Todo ese trabajo de todos esos grupos de trabajo, que cada uno va a traer cómo va a trabajar, cuántas horas le pueden dedicar, cuántas personas están trabajando en ese grupo de trabajo. Tenemos

tantas horas y tanta carga de energía para poder ponerle al desarrollo de actividades dentro de la región. Nosotros podemos planificar sacar la vacuna contra el VIH y de repente no tenemos capacidad institucional para poder soportar semejante trabajo.

Nosotros tenemos que evaluar cómo está nuestro lugar de trabajo; en el caso de los directores, cómo están ellos parados y cómo van a ir trabajando. Si el director está solo, trabajando solo, porque puede ser que esté en soledad, eso hay que ponerlo. Estoy en soledad, mi capacidad de trabajo son tres horas diarias o dos horas diarias o una hora diaria de lunes a viernes. Nosotros sabemos que de lunes a viernes ese grupo de trabajo tiene siete horas para avanzar. En otras condiciones, en el caso de los ALAC member van a tener sus horas de trabajo más lo que van a requerir. Van a tener que pensar no individualmente lo que él puede dar sino que van a tener que pensar en un esfuerzo colectivo. Ellos y lo que necesiten ellos para poder desarrollar la estrategia.

Supongamos que los ALAC member tienen como estrategia llevar en el año dos temas, liderar dos temas en ALAC. Solamente dos temas pensados como con la visión latino-caribeña. Esa es la misión que tienen y van a tener que compatibilizarlo con el colectivo del directorio y después todo eso se va a tener que compatibilizar con toda la región pero tenemos que tener esa visión propia de que toda nuestra organización esté funcionando con un criterio de pensar en términos de Latinoamérica y Caribe.

Hoy ya estamos casi por cerrar, por finalizar. Yo no sé si hay alguien que quiera decir algo o que quiera agregar algo. Yo los voy a dejar con estas

inquietudes. Necesitamos que todos los líderes tengan una agenda. Pensemos: Yo, en mi lugar, cuál es la capacidad que tengo para desarrollar tales cosas, cuántas horas tengo, cuántos recursos necesito, qué necesitaría para poder funcionar porque esto también hace ordenar al staff. Nosotros podemos con esto hacer economía de esfuerzo. Muchas veces les pedimos cosas al staff y los hacemos trabajar y después no funciona eso. Los hacemos trabajar de gusto.

Fijémonos si podemos mejorar nuestra agenda para que no sea solamente a demanda sino que tiene que ser al revés. En vez de que ALAC siempre nos demande a nosotros, nosotros poder llevar algunos temas ahí. Para llevar algunos temas a ALAC y liderar algunos temas primero nosotros tenemos que estar organizados. No hemos podido llevar un solo tema para discutir en ALAC porque no estamos organizados y porque además en soledad se puede trabajar muy poco, muy poco. Muy pocas cosas se pueden lograr en soledad. Los grandes triunfos de la humanidad se han dado siempre en lo colectivo, no en lo individual. Es mentira que lo individual es mejor que lo colectivo. Es diametralmente opuesto. Los héroes de toda la historia, los héroes han sido héroes colectivos y no héroes individuales. Ustedes pueden destacar al que quieran. Piensen en cualquier héroe, en cualquier prócer de sus países y piensen: “Es un hombre solo”. Ese hombre solo no podría haber hecho nada si no tenía un colectivo atrás que soportara el trabajo que había que hacer para llegar al objetivo. Piensen en cualquier lugar de la historia, piensen en cualquier persona y siempre el héroe es el héroe colectivo, nunca el héroe individual.

Los dejo hoy con eso. Les voy a mandar algún trabajo. Por favor, lean el poema que les envié, el poema de Mario Benedetti: “Táctica y

estrategia” y les voy a pedir por favor que vayan armando esta agenda. Yo voy a seguir trabajando con ustedes en la semana. Voy a llamar a cada uno de ustedes. Los voy a molestar unos minutos para hablar de algunos temas puntuales y estaremos viéndonos en breve en nuestra próxima reunión, un jueves cada 15 días, dentro de 15 días, a las 23:00 UTC. Un gran abrazo a todos. Nos vemos.

[FIN DE LA TRANSCRIPCIÓN]