

## **ACTA DEL DIRECTORIO DE LACNIC**

El día 5 de diciembre de 2018 a las 12hrs. UTC, se reúnen de manera presencial los directores Wardner Maia (WM), Rafael Ibarra (RI), Alejandro Guzmán (AG), Rosalía Morales (RM), Javier Salazar (JS), Gabriel Adonaylo (GA) y Oscar Robles (OR) contando además con la presencia de Oscar Messano (OM), en su carácter de invitado, los futuros directores Esteban Lescano (EL) y Evandro Varonil (EV) con la presencia del Director Ejecutivo Adjunto Ernesto Majó (EM), la asistente ejecutiva de dirección Carolina Méndez (CMe), los gerentes Alfredo Verderosa, Carlos Martínez (CM), Diego Mena (DM), Florencia Bianchi (FB) y María Gayo (MG) así como con la presencia en algunos temas, de los miembros del staff Gianina Pensky (GP), Leticia Bozoglilanian (LB), Josefina Fazio (JF), Adriana Rivero (AR), Carolina Caeiro (CC), Mathías Ferré (MF) y el asesor legal Eduardo Jiménez (EJ).

### **1. AGENDA Y ACTAS**

1. Aprobación de agenda
2. Aprobación de actas pendientes
  - Acta 24 de octubre - Aprobada por unanimidad
  - Acta 20 de noviembre - Aprobada por unanimidad

### **2. RESOLUTIVOS**

#### **2.1 Ejecución presupuestal 2018. Presenta Josefina Fazio (JF) (Resolutivo)**

Se aclara que esta información está basada en lo real ejecutado al 30 de noviembre y el estimado al diciembre 31 de 2018.

Ingresos operativos: 99%

Gastos Operativos: 96%

Resultados Financieros: 132%

Resultados del Ejercicio: 121%

OR resalta que a mediados de año, ante la previsión de una leve baja en los Ingresos Operativos se tomaron medidas para controlar el gasto.

Costo total de la remodelación de La Casa de Internet es de 1.809.000 USD.

Patrimonio Neto de 2017: 9.518.000 USD

Patrimonio Neto de 2018: 10.472.000 USD

Reserva operativa 2017: 5.924.000 USD

Reserva operativa 2018: 5.305.000 USD

Cantidad de meses de Gastos Operativos en reserva a final de 2018: 9,9

El Directorio aprueba por unanimidad la Ejecución Presupuestal estimada de 2018.

## 2.2 Aprobación del Plan Operativo 2019 (Resolutivo)

OR explica los objetivos de la sesión de la mañana que será enfocado en el Plan Estratégico y el Presupuesto.

MF presenta la introducción al Plan Operativo. Si bien dicho Plan Estratégico (incluyendo sus Objetivos) fue presentado al Directorio hace dos años, repasa brevemente algunas definiciones generales, como la Misión de LACNIC y los diversos elementos que componen el Plan Estratégico:

El Plan Estratégico está compuesto por 15 Objetivos Estratégicos para el ciclo de 4 años de este plan: 2017-2020. El cumplimiento de cada uno se mide en función de diversos Indicadores que fueron definidos a tales efectos.

El Plan Operativo está compuesto por Proyectos. Cada uno de ellos tiene hitos que se miden y que impactan en uno o más Indicadores de esos Objetivos Estratégicos. Existen además ciertos objetivos individuales que no tienen la estructura de proyecto pero son asignados a alguna gerencia y que tienen impacto en el cumplimiento de los objetivos estratégicos.

Cada objetivo estratégico se clasifica en su aporte a las diferentes perspectivas. Clientes y Comunidad, Capital Interno, Sostenibilidad Financiera y Procesos e Infraestructura.

A continuación los Gerentes de cada área explican algunos de los proyectos, objetivos estratégicos e indicadores.

CM explica el PE01, Fortalecimiento de la infraestructura regional de Internet. Este proyecto tiene diversas actividades y se busca impactar en los siguientes indicadores: Número de copias de servidores raíz instaladas en la región, promovidas por LACNIC; Número de operadores de RS con copias instaladas en la región; Número de servicios relevantes para LACNIC que se instalen en IXP's (RPKI, DNS reverso, despliegue IPv6, peering IPv6).

Se genera una conversación acerca de cursos y capacitaciones. Aunque no hay una meta explícita sobre la cantidad de cursos en línea nuevos, OR explica que LACNIC no busca agregar "cantidad" de cursos, si no atender necesidades concretas y en algunas ocasiones un curso en línea es una de los alcanzables para cumplir esas necesidades, por lo tanto no planea agregar muchos cursos a la vez pues se desea mantener una buena calidad de los cursos en calidad del contenido y en su parte pedagógica. El enfoque entonces es agregar cursos algunos pocos cursos a los ya existentes pero asegurándose que tengan una buena calidad.

EM explica acerca del indicador 1.1.09 Número de IGFs nacionales; que se realicen con el apoyo de todas las partes de la comunidad local. Son fondos pequeños provistos por LACNIC pero que ayudan mucho a que se puedan generar pequeños eventos locales que cumplen con los objetivos. También EM presenta el proyecto Líderes, que busca identificar y promover a personas que vayan asumiendo roles de liderazgo en la comunidad. RI sugiere darle seguimiento a estas personas, invitándolos a otros cursos en línea y otras formas de participación.

MF describe brevemente el Objetivo Estratégico Fortalecer el involucramiento y compromiso de la comunidad y de los clientes en los procesos institucionales de

LACNIC. AV habla acerca de la importancia de este objetivo y explica algunos de los indicadores. Las acciones que aportan a este objetivo permiten acercarse más a los clientes y la comunidad. Las anteriores incluyen las becas a los distintos tipos de asociados, el programa de visitas a clientes.

Dentro de este mismo Objetivo Estratégico, AR explica acerca de las acciones para asegurar las sedes de los eventos de 2019 así como la interacción con LACNOG y el acuerdo que permitirá a LACNOG ser más sostenible y aportar más en calidad al evento conjunto. OR y AG agregan contexto acerca de la relación con LACNOG.

MG explica el Objetivo Estratégico de asegurar un Proceso Efectivo de Promoción y Difusión de Nuestros Servicios a la Comunidad. El enfoque es asegurar que se comuniquen de manera efectivas las iniciativas y los servicios que LACNIC y que esto sea relevante para la comunidad. RI sugiere ofrecer a los miembros que hagan uso de las piezas de información generadas por LACNIC en sus propios medios internos de comunicación como mecanismo de aumentar la difusión.

FB presenta algunos puntos relevantes acerca del objetivo Mantener y Promover un Excelente Clima Organizacional Basado en Nuestros Valores. Se enfoca en la importancia del clima organizacional para la productividad y en la retención y atracción de personal. Explica algunas acciones que se realizarán durante el año incluyendo celebraciones, eventos deportivos y eventos con hijos. Igualmente cubre algunos aspectos del CCO (Comité de Clima Organizacional) que este año tuvo un funcionamiento más adecuado y de manera activa contribuyeron con propuestas para atender algunos de los temas identificados por el Comité Gerencial.

DM expone el objetivo Integrar la gestión de riesgos a la operativa organizacional. Se busca que más que un proyecto esto sea integrado en la operación constante de cada de área. Entre los indicadores está la cantidad de riesgos en zona de tratamiento que tienen plan definido y que el riesgo de LACNIC esté debajo de 225 según la metodología de evaluación de riesgos.

RI consulta sobre el proyecto Mujeres en Tecnología, a lo que CC responde que se ha trabajado este año 2018 en la identificación de barreras para la participación de mujeres, sobre todo en eventos de LACNIC, y que en 2019 se trabajará en reducir tales barreras.

El Directorio acuerda escuchar primero la presentación del Presupuesto 2019 antes de considerar la aprobación del Plan. Una vez presentado el Presupuesto, aprueba el Plan Operativo de 2019 por unanimidad.

### **2.3 Aprobación del Presupuesto 2019 (Resolutivo)**

Presenta DM.

Presupuesto 2019: En miles de dólares.

Detalle de Ingresos por Membresías:

Membresía Inicial: 505

Membresías Renovaciones: 4.755

Ingresos provenientes de los NIRs: 2.229

*Total Ingresos por Membresías: 8.054*

Detalle de Otros Ingresos:  
Patrocinios: 312  
Arrendamientos CILAC: 100  
Otros ingresos: 75  
*Total otros ingresos: 487*

**Total Ingresos operativos: 8.541**

**Total Gastos Operativos: 7.228**

Resultados Financieros: 267

Imprevistos: 90

**Total Gastos: 7.585**

**Resultados del ejercicio: 956**

***Inversiones en activos fijos: 481***

Evolución de patrimonio neto y reservas:

DM explica que para 2019 se espera alcanzar un Patrimonio Neto de 11.427.000 USD teniendo la capacidad de cubrir 19 meses de gastos operativos en patrimonio. Adicionalmente se alcanza 10.8 meses de gastos operativos con reserva operativa líquida.

El Directorio aprueba por unanimidad el Presupuesto para 2019.

## **2.5 Elección del designado en el Review Committee (Resolutivo)**

El RC es el comité que vigila el cumplimiento del Contrato para la función de IANA. Es una asignación de bajo requerimiento de tiempo. Son tres miembros, uno de los cuales es miembro del staff. Los otros son designados por la comunidad. El miembro designado del staff es EM. Se requiere reemplazar a EL quien formará parte del Directorio y por tanto presenta incompatibilidad.

Glenn Peace, colaborador de Costa Rica, es designado por unanimidad para llenar esta vacante hasta las próximas elecciones. RM es designada para realizar la consulta a Glenn.

## **2.6 Elección de representante del ASO (Resolutivo)**

OR propone modificar el periodo de elección del representante por parte del Directorio en el ASO AC de modo que coincida con las acciones que lleva a cabo ese organismo.

Se aprueba por unanimidad que en adelante los periodos para este cargo tengan una vigencia de un año de abril 1 a marzo 31 del año siguiente.

Debido a la vacancia generada por la renuncia de Hartmut Glasser se requiere elegir un sustituto.

El Directorio aprueba por unanimidad elegir a Esteban Lescano (EL) como representante de LACNIC ante el ASO/AC por un término que va hasta el 31 de marzo de 2020.

### **3. DISCUSION**

#### **3.1 Evaluación de los objetivos del CEO**

Sin invitados del Staff y sin la participación del CEO.

Luego de revisar los Objetivos para el CEO definidos por el Directorio a comienzos de año y contrastarlos con la ejecución del Plan Operativo, el Directorio decide por unanimidad otorgar el 100% del bono.

Se une OR a la reunión. El Directorio le comunica la decisión y lo felicitan por los resultados alcanzados.

#### **3.2 Creación de la lista de membresía (informativo)**

OR expone la propuesta para la creación de una lista de correo de membresía. Esta propuesta ha evolucionado a dos propuestas específicas: Una lista de distribución para asociados y una lista de discusión individual para cada consulta específica. El Directorio evalúa las ventajas de cada solución y solicita al Staff trabajar en mecanismos de consulta más estructurados para complementar las soluciones propuestas.

### **4. INFORMATIVOS**

#### **4.1 Presentación de Gerentes y CEO Resumen 2018 (informativo)**

OR explica el objetivo de esta sección. Cada área presentará cifras relevantes o un proyecto de alta relevancia y el Directorio podrá profundizar en algunas de ellas si lo encontrara necesario.

*Servicio de Registro, presenta AV*

El presente año ha mostrado un importante crecimiento en la incorporación de asociados.)

Desde el año 2015, el servicio de atención a los asociados ha venido mejorando sustancialmente. Durante 2018 el promedio de tiempo de respuesta ha sido de 48 horas para la primera respuesta a los asociados.

Algunas cifras de lo que va en 2018:

1300 nuevos asociados  
4000 asignaciones,  
14 transferencias efectuadas,  
1.35 millones de IPs asignadas.

Se implementó el reglamento de incompatibilidades para cargos electorarios. Aumentó la participación en la Asamblea, así como en el proceso electoral:

Comisión Electoral: 13 candidatos

Comisión Fiscal: 5 candidatos

Directorio: 11 candidatos

El programa de visitas a clientes totalizó 44 encuentros realizados en Argentina, El Salvador, Honduras y República Dominicana. Los resultados han sido muy positivos, reflejándose en un incremento sustancial de participación de dichos asociados en eventos, webinars y otras actividades

#### *El nuevo datacenter de LACNIC. Presenta CM*

Hace un recuento de las sedes anteriores de LACNIC y lo que era la sala de equipos o datacenter en esos momentos.

En la fase anterior el DC era funcional pero muy limitado en crecimiento y teniendo limitaciones en energía. La ampliación de la casa de Internet presentó la oportunidad de construirlo de cero y hacerlo escalable para los próximos 10 años.

Algunos de los objetivos eran separar energía, aire acondicionado y UPS. JS ayudó con el diseño del datacenter con un modelo de cuarto caliente en el centro y con pasillos fríos afuera. Se usó además el modelo ToR (Top of the Rack) para simplificar el cableado. Este modelo consiste en la instalación de un switch en cada rack que recibe todas las conexiones del rack y las concentra en un sólo canal de fibra. Adicionalmente se hizo la migración del firewall de Juniper a Cisco.

El resultado del proyecto fue muy bueno y el staff está muy contento con el resultado.

#### *Proyecto Sistema de Información de Área de Finanzas presenta DM*

El objetivo consistía en adoptar un sistema robusto que pudiera brindar información confiable y oportuna a nivel estratégico y operativo para la toma de decisiones. El plazo previsto de implementación es de tres años (2018-2020). Para 2018 se priorizaron los siguientes procesos estratégicos y core de la organización: Gestión Estratégica, Gestión de Presupuesto y Servicios a la Membresía.

Se seleccionó la herramienta Tableau por su reputación y además presenta un alto nivel de aceptación (Gartner). DM muestra algunas de las vistas de la herramienta y explica su utilidad. Como ejemplo muestra el seguimiento al Plan Estratégico.

#### *Área de Comunicación. Presenta MG*

Este año se ha trabajado en la definición de criterios para identificar la información que LACNIC busca difundir y que ésta sea de interés de la comunidad y los asociados.

Se han realizado capacitaciones internas en coordinación con el área de Desarrollo de Personas. Se busca fortalecer las habilidades del Staff en materia de comunicación.

Uno de ellos fue enfocado en redes sociales, otro de vocería y el tercero estuvo relacionado con comunicación en crisis dirigido al Comité Gerencial y la Dirección.

Se han redactado documentos de apoyo que buscan mantener la coherencia de la comunicación institucional. Algunos de esos documentos son el Glosario de términos, el Manual de Estilo, el documento de Mensajes Clave y un reporte de analíticos y propuesta de mejoras que se realiza cuatrimestralmente.

GA consultó si dicho material podía ser compartido con el Directorio y acordamos distribuir este documento al Directorio semestralmente (previo a cada evento de LACNIC).

Se ha hecho análisis de información con el objetivo de conocer el perfil y comportamiento de los usuarios de los medios de comunicación de LACNIC identificando sus intereses e implementando mejoras.

Se presenta una vista de la página web actual y las mejoras que ha habido así como el boletín de LACNIC News. Una mejora que resalta es la realizada en los mecanismos de búsqueda en la página, el destaque del contenido más visitado y la recategorización de contenido del boletín LACNIC News.

#### *Remodelación de la casa de Internet. Presenta EM.*

Se presenta un video que muestra el avance.

EM resalta el aumento de áreas de trabajo y el gran esfuerzo que implicó. Adicionalmente el cambio en paradigmas anteriores pues la remodelación incluyó áreas más abiertas y colaborativas.

#### *Relaciones estratégicas. Visita a tomadores de Decisión. Presenta EM*

El objetivo es llegar a personas que pueden tener un rol fundamental en la decisión de mejoras tecnológicas y en especial en la integración de IPv6 en las redes. Hubo una experiencia previa en Guyana y Surinam. En 2018 se visitó Nicaragua, Guatemala, El Salvador y Belice.

#### *Capacitaciones Online. Presenta GP*

Campus online es una plataforma educativa para hacer cursos a distancia. Los cursos actuales son IPv6 Básico. IPv6 Avanzado y BGP & RPKI.

Se realizó un cambio de imagen pues no era amigable visualmente ni intuitivo y esto causaba mucha necesidad de soporte. Se trabajó con una empresa especializada en formación online. Los cursos pueden tomarse desde aplicaciones para iPhone y Android.

La plataforma también se puede utilizar para capacitaciones presenciales o capacitaciones al personal.

Algunas cifras que arroja el programa este año son: 1480 capacitados (que aprobaron el examen final). Cinco ediciones del curso IPv6 básico, tres de IPv6 avanzado y tres de BGP y RPKI. El nivel de satisfacción se sitúa por encima del 90%.

Los webinars son otra forma de difundir temas de interés. Se dictaron más de 15 horas totales. Se realizó aproximadamente uno cada mes y participaron más de 4600 personas en el 2018.

*Área de Desarrollo de Personas. Comité de Clima Organizacional. Presenta FB*

El objetivo del Comité es trabajar sobre mejoras al clima organizacional con base en información interna así como empleando los resultados de la encuesta de Great Place to Work. Se ha buscado que el Comité tenga diversidad en aspectos tales como edad, género, antigüedad en LACNIC, etc.

En esta ocasión se identificaron con antelación los 5 temas en los que trabajaría el Comité a lo largo del año. Dichos temas surgieron de la encuesta de GPTW

*Resumen de 2018 CEO. Presenta OR los Indicadores de Salud Organizacional.*

Finanzas sanas. Ingresos 99%, Egresos 96% y Reserva 99%. Clima organizacional: 89% TTB (Top Two Boxes) lo que es el mayor histórico de LACNIC. Satisfacción del cliente: 92% y satisfacción de los eventos 97%, el cual es un muy buen indicador del liderazgo y relevancia de LACNIC en la comunidad.

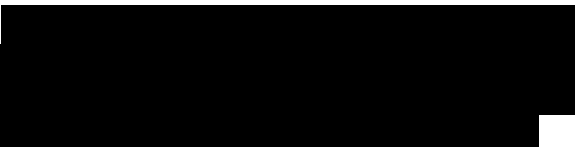
2018 ha sido uno de los años con mayor cantidad de mejoras en la historia. El espacio para mejoras es cada vez más fino y se requiere cuidado constante.

#### **4.2 Auditoría a NIC Br. Presenta Leticia Bozoglilianian (LB) (Informativo)**

El alcance de estas auditorías es verificar la validación de políticas, procesamiento de solicitudes, relevamiento del proceso de recuperación de recursos y validación de la contribución financiera; mismos temas que cubrió la auditoría de NIC MX, pero ahora aplicados a NIC.Br.

Hubo una excelente predisposición por parte del personal de NIC.Br y se verificó un sólido y detallado proceso de administración de recursos llevado a cabo por dicho personal.

No se encontraron no conformidades mayores.

Se encontró una no conformidad menor. 

No identificamos observaciones.



Se encontró una oportunidad de mejora. Al asignar recursos a un end-user se debe enviar un email para verificar la devolución de recursos al proveedor cuando se reciba el bloque propio.

### **4.3 Resultados del Estudio del PDP (Progreso del Desarrollo de Políticas) (Informativo)**

Gianina Pensky (GP) se une a la reunión para explicar los resultados de este estudio. Recuerda el contexto: Surgió de una inquietud que planteó el Directorio a principios de año en el que se solicitó identificar las causas de la baja participación de la comunidad en el PDP. Asimismo mencionó que entregamos un reporte preliminar durante la reunión del Directorio en septiembre pasado. Hoy, tenemos definidas las acciones a implementar para 2019.

Explica la clasificación de aspectos que influyen en la baja participación y los clasifica en tres categorías:

1. Aquellos inherentes a la comunidad:
  - a. El Participante. Que se refiere a aquellos aspectos que aplican a los propios participantes, como puede ser su percepción o identificación de la brecha de conocimientos para participar del proceso o bien su percepción de que la conversación no es “abierta” (debido a discusiones dominadas por unos pocos).
  - b. El Contexto. Que está definido por el factor tiempo o bien por la definición del interés de la participación de los empleados de parte de sus empresas (que en la mayoría de los casos puede ser nulo).
  - c. El Proceso. Que está determinado por la escasez de información para participar o bien por la saturación de información que impiden un entendimiento concreto.
  - d. El entorno de Internet. Slacktivism: Algunas personas están acostumbradas a participaciones muy simples como un click, un me gusta, abrir un link pero esto no es suficiente en el PDP, de cualquier forma sienten que eso ya se considera participación. La lista de ARIN tiene 1700 participantes, la lista de RIPE tiene 2200 y la de LACNIC alrededor de 650.
2. Perfil del moderador. Tiene un papel clave pero no está bien definido. A veces los electos no tienen el perfil de liderazgo necesario para dirigir una discusión con éxito. Sin embargo, la definición de este perfil es algo que tiene que venir de la comunidad. Es necesario aprobar un perfil del moderador y luego que LACNIC pueda proveer capacitación.
3. Comunidad: Dificultad en comprensión del proceso y del consenso.

Para atender los desafíos anteriores, el impacto que se puede lograr en los aspectos inherentes a la comunidad es limitado. Para los temas del Moderador, es necesario obtener una definición más clara de parte de la comunidad. Para el resto de los desafíos estas son algunas ideas en las que estaremos trabajando el próximo año:

- Capacitaciones Hands-On al comienzo de los eventos. Mantenerlo y darles más promoción.
- Mejora en la calidad de presentación de las propuestas. Posiblemente uso de medios didácticos y ayudar a los autores a hacerlos más didácticos.

- Desarrollo de incentivos segmentados. Comunicación dedicada a públicos diferentes acerca de políticas que les afectan: Si son ISPs pequeños o de cierta región intentar darles una comunicación concreta.
- Envío de Material de lectura obligatoria para los becarios sobre las propuestas que se discutirán en el próximo foro.

Se discuten las conclusiones y algunas ideas adicionales.

AG sugiere algunas ideas adicionales tales como: Ofrecer una herramienta para preguntas previas de la comunidad y que sean atendidas por el autor después de la presentación de la propuesta, realizar capacitaciones generales para posibles moderadores en el futuro, ofrecer un template de presentación formal y otro de presentación en forma de diapositivas para que sea más amigable de conocer. Adicionalmente sugiere que se desarrolle una herramienta para que la discusión de política sea más fácil de seguir que por correo.

OR, GP y CM hacen comentarios adicionales acerca de dichas propuestas y se incorporarán en el plan de mejora.

AG resalta la importancia de este proyecto por su impacto en la comunidad y agradece la diligencia mostrada con su realización y la calidad del mismo.

#### **4.4 Actualización de la metodología de Riesgos - (Informativo)**

Se une Leticia Bozoglilianian (LB) para exponer la actualización.

LB menciona los avances en el desarrollo de la metodología. Comenta además que ya se han implementado las recomendaciones del Comité de Riesgos Ampliado (LI y AG) referentes a la presentación de esta metodología a todo el staff. Adicionalmente también se implementó un cambio en la metodología que permite notificar nuevos riesgos o riesgos materializados en cualquier momento. A continuación expone el tratamiento de los riesgos definidos por el Directorio y la revaloración de un par de riesgos para los cuales ha concluido la primera iteración de tratamiento.

AG, OR, EJ y EL comentan acerca de algunos riesgos relativos a la normatividad uruguaya y en especial acerca de impuestos y lavado de activos que pueden afectar y se propone la idea de separar en dos el riesgo relativo a cambios en la regulación o normatividad para cubrir asuntos de la comunidad en uno y asuntos de Uruguay en otro.

LB explica además los próximos pasos y lo que se hará en 2019.

## **5. AOB**

### **Decisión acerca de directores salientes (Resolutivo)**

RI se retira de la sala para esta discusión.

OR presentó al Directorio la propuesta de invitar a los Directores salientes a las reuniones del Directorio del próximo año. Se discute la conveniencia para LACNIC que

dada la experiencia acumulada de HG y LI, acompañen al Directorio durante el siguiente año como asistentes a las reuniones de directorio, en línea y presenciales.

Como antecedentes, el Directorio ya ha realizado esto en dos ocasiones anteriores. Entre los elementos que OR plantea en esta ocasión menciona su amplia experiencia y compromiso durante su responsabilidad como miembros del Directorio, así como su disposición para apoyar en este rol a LACNIC.

El Directorio (sin presencia de HG y LI) decide por unanimidad invitarlos durante 2019 a las reuniones en línea y presenciales así como mantenerlos en la lista de correo durante 2019, con el fin de aprovechar su vasta experiencia y trayectoria.

RI se reincorpora a la reunión.

Siendo las 16:30 UTC Se da por terminada la reunión.