

蒙特利尔 — 改进 ICANN 的多利益相关方模型会议
美国东部夏令时间 2019 年 11 月 7 日星期四 — 10:30 至 12:00
ICANN66 届会议|加拿大蒙特利尔

布莱恩·库特 (BRIAN CUTE): 早上好。

发言人 (姓名不详): 大声一点!

布莱恩·库特: 早上好。

早上好。

后面的各位能听到吗?

好的。非常好。

早上好。大家好，欢迎参加有关改进 ICANN 多利益相关方模型的会议。

我叫布莱恩·库特。我是此流程的促进人，与大家共事。在会议开始之前，我想分享两件事，一件关于这个社群，另一件关于此流程。

我的妻子辛西娅 (Cynthia) 也来到了蒙特利尔。这是她第二次出席 ICANN 会议。第一次是在波多黎各，但实际上当时她只是为了赴宴。

注意：下文是通过音频文件转换而成的文本文档。尽管文本记录稿基本准确，但某些情况下会因音频不清或语法修正而导致部分文本缺漏或有误。本文本的发布旨在作为原音频文件的补充资料，不得视其为权威记录。

不过，这是她第一次参加会议。她参加的第一次会议碰巧是为了缅怀塔瑞克·卡梅尔 (Tarek Kamel) 而举行的。她所看到的 — 因为她只通过我了解 ICANN，我多年来与她分享的内容。但是，她看到的是自始至终、全身心的爱与奉献。她感动得流下了眼泪。她从未见过塔瑞克。但这是她对 ICANN 社群的第一印象。那一刻是塔瑞克送给我们的礼物。对她来说，那一刻是你们送给她的礼物。对此我深表感谢。

如果社群团结一致，便能创造奇迹。没有什么是不可能的。没有什么。

谢谢大家！

[掌声]

请原谅我的说明。我有太多的东西想要分享。

我还想 — 对不起。噢！

我会处理好的。

我还想分享一些有关此流程的信息。

我已经清楚地听到你们有关此流程的看法，以及与之相关的担忧。它们至少有两部分。第一 — 非常感谢。

第一，这应该是有关改进 ICANN 的多利益相关方模型来加强这一流程。在这里，我们采用相同的旧流程来产生与过去相同的结果，这是 ICANN 社群要承担的另一堆工作。

我还听到大家有关自己的意见是否会被听取的担忧。我已经听到了这些意见。

下面我带大家回顾一下这个流程的开始。

在神户举行 ICANN64 届会议期间，我们召开了一次会议。在那次会议之前，我浏览了巴塞罗那 ICANN63 届会议上 ICANN 董事会与 ICANN 利益相关方团体和社群之间的所有会议的笔录。在浏览这些笔录以开始此流程时，我想找出社群已经发现会阻碍我们的模型和工作更有效且更高效运行的问题。

当我们在神户聚首时，我提出了社群发现的 21 个问题。我们进行了对话。

在那次对话中，我问大家，这些问题是最重要的吗？告诉我，还有其他我们尚未发现的问题吗？告诉我你们如何确定此列表的优先顺序。告诉我如何汇总这些问题，因为它们之间存在逻辑关系，需要一并解决。

我们进行了很好的讨论，一次开诚布公的讨论。我收集了这些反馈，然后开始了公众意见征询流程，要求社群进一步确定此列表的优先顺序、合并列表、汇总问题，使我们得以创建一个可行的合理问题列表，以解决一些有助于我们提高模型有效性和效率的问题。

该列表完成且公共评议期结束后，我们齐聚马拉喀什参加了 ICANN 65 届会议。那次会议不尽如人意。对大家和我而言都不太满意。

在流程的那一刻，我们正转向第 2 阶段，并制定了我今天要介绍的工作计划。在尝试与大家一起来处理你们所制定的待解决问题列表

时，我提了两个问题。这就是问题列表。社群中是否还有其他解决方案可以解决这些问题？因为我们不想重复工作。

我还问过大家，社群中哪个实体适合承担制定问题解决方案的任务？

那届会议进行得并不顺利。对话没有做好充分的准备。责任在我。那是我的错。我为此表示歉意。大家在 ICANN 的时间很宝贵。那时候我没有替大家掌控好节奏。我很抱歉。

随后，我提出了我曾在马拉喀什向大家提出的问题，并通过了公众意见征询流程，该流程刚刚于 10 月 14 日结束。我问过大家，社群中是否还有其他解决方案可以解决这些问题？让我们确保我们不会重复工作。

我问过你们，哪个实体最适合制定解决方案？

我还问过大家，你们对这些问题是否还有其他优先顺序？有没有合并？

社群一如既往地做出了回应。

今天，我将向大家展示这项工作计划，该计划是大家回答这些问题的意见所产生的结果，并向大家详细介绍拟议的工作计划。

再次感谢大家。

我今天要做的是 — 我们可以转到下一张幻灯片 — 简要介绍一下背景，我们为什么开展这项工作，然后向大家详细介绍工作计划中建议的工作阶段。

但首先，工作计划要解决三个具体的战略规划目标。

第一，增强 ICANN 自下而上的多利益相关方模型决策制定流程，确保及时有效地完成相关工作和政策制定。

第二，支持并提升利益相关方主动、明智且有效的参与。

第三，维持和改善开放性、包容性、问责制和透明度。

该工作计划将成为 ICANN 2021 年至 2025 年五年运营和财务规划的组成部分。具体而言，它支持实现有关治理的战略宗旨。

该计划的目的是开发一些方法，从而制定一些可以在战略规划的五年内实施的解决方案。

正如我所言，该工作计划是根据 10 月 14 日结束的公众意见征询结果而制定的。对此我深表感谢。

有一点需要说明，从一开始，这项工作计划就是为了确定我们的工作流程、工作方法和文化中的低效率问题。从一开始，这就是我们所关注的框架。

请翻到下一张幻灯片。

那么，大家都发表了哪些意见呢？通过所有互动和公众意见征询，我从大家那里听到了什么呢？

以下就是我所听到的。

你们已经定义了严重的痛点，这些痛点正在影响我们的工作流程、工作方法和文化。有趣而重要一点是，所有利益相关方团体的成员都以同样的方式描述了痛点。这是值得注意的，也很重要。在多利

益相关方模型环境中，我们有不同的观点、不同的立场，每个人都以相同的方式描述痛点。这非常重要。

这就是整体情况。我想我最常从大家那里听到的就是，你们正在为一个不断累积的工作周期而苦苦挣扎，并且正试图以同样的紧迫感来竭力完成。而且，你们认为这是不可持续的。

这就是我从你们那里听到的核心信息。我们不能继续这样下去。

下一张幻灯片。

在进一步介绍拟议工作计划中列出的六个工作阶段之前，让我从最重要的事情开始。我们已经在整个流程中讨论过这一点，并且我们将继续有效地进行管理。依赖条件。这是一个工作阶段。它来自战略规划。它提出了六个新的工作阶段。话虽如此，社群中仍在开展工作。一部分与该工作计划相关的工作已经完成。我们需要注意的是，在此工作计划中，我们不会造成重复工作，我们所做的任何事情都是相互补充或支持社群中正在进行的其他良好工作。

这些依赖条件有哪些？它们已被标记出来。ATRT3 待审核建议。ATRT3 正在为董事会制定建议，这些建议涉及审核的优先顺序，甚至更多。

CCWG 问责制第 2 工作阶段。这些建议掌握在董事会手中。其中的许多建议都与工作计划中的问题有关。随着这项工作的进行，我们需要保持谨慎，并确保我们都朝着同一方向前进，并且不会重复工作。

GNSO PDP 3.0 实施的改进正在进行中。这是一个依赖条件。这也是一个机会。GNSO 正在为 GNSO PDP 解决许多此类问题。但是，如果我们愿意接受的话，机会也许就在其中。

下一张幻灯片。

现在，我要向大家播放三张幻灯片。每张幻灯片都有两个建议的工作阶段，以解决你们发现的问题。并提供了建议的领导实体，该实体将负责在五年战略规划期间制定解决方案。另外，其中还提供了一些关于制定解决方案的好处的陈述。如果我们要接受这个建议，那么为什么要接受呢？我们可以从中得到什么？

我首先要做的是讨论问题，我将向大家阅读问题陈述，正如你们通过公众意见征询和公开会议所描述的那样。然后，我们将研究提议的实体，并讨论潜在的好处。我将通过幻灯片来介绍两个工作阶段，然后提供十分钟的评论时间。然后再继续。我们有三张幻灯片，每张都有两个工作阶段。我们需要妥善安排时间，以便介绍完所有这些阶段。

事不宜迟，请播放下一张幻灯片。好的。可以了。

埃莉莎 (Elisa)，这些幻灯片都上传好了吗？

好了。幻灯片已经播放好了，请看。

共识性、代表性和包容性，这些是你们发现的问题。噢，不对，返回。抱歉，戴安娜 (Diana)。

谢谢。

共识性、代表性和包容性。以下便是大家对问题的描述。

对于共识性，缺乏激励利益相关方妥协的动力。我们需要对共识性的含义及其何时达成有清晰的共识。我们需要确保工作组主席具备必要的技能，以有效地促进共识和管理操控策略。

你们说过，我们需要足够的工具来创造达成共识的条件，无论是利益相关方的承诺、最后期限还是其他工具。这就是你们对问题的描述。

代表性和包容性。

你们说过，你们一直难以理解代表性和包容性的概念，它们允许在决策过程中听取各种意见，同时及时推进工作。这是冲突的。社群中的某些人认为代表性和包容性是互斥的概念，代表性模型将不够包容，且开放模型将不具代表性，因为会发生堆叠且流程可能变得繁重。

另一些人则认为，任何一种模型都可以有效地发挥作用。

对社群和待完成的工作存在截然不同的观点。

社群意见指出，代表性和包容性问题影响了达成共识、做出决策和按时交付工作的能力。

同样，我们需要确保工作组主席具备使用任一模型有效管理流程的必要技能。

这就是问题陈述。

还有一点，在我们合并和汇总问题时，招募和人口统计是代表性和包容性的一部分。这表明，两者之间存在某种关系。因为这实际上

是我们如何团结一致，并通过参与人员以及更多加入其中的人员达成共识，共同制定决策和政策的过程。

在上一轮公众意见征询中，有一个非常有力的理由 — 我认为这是一个令人信服的理由 — 招募和人口统计实际上是他们自己的事情。他们有自己的特性，不应该只被代表性和包容性所占满。因此，承担这项任务的实体还需要自行解决招募和人口统计问题。

这就是大家的意见，以及所描述的问题。

社群担心，招募计划在为 ICANN 招募新的多样化参与者方面成效有限。人们担心我们是否能创造有效的参与途径。

还需注意的是，ICANN 工作的较高要求可能会限制可以进来参与工作的人员种类。

人们还意识到，关于新成员是否能成为常规参与人的最终决定在 ICANN 社群的控制范围之外。有时，这取决于组织。

社群表示需要更有效地解决招募和人口统计问题。

正如大家所描述，这些是第 1 工作阶段中的问题陈述。我还在公众意见征询中问过大家，谁是最合适的实体？谁应该承担制定解决方案的工作？我提供的答案基于公众意见，以及其他一些考虑因素，包括分发工作，我将在以后说明。但公众支持 GNSO 牵头，因为 GNSO 已经在着手解决许多此类问题。重要的是，在可能的情况下，利用社群中正在开展的工作来制定解决方案，并注意 GNSO 将与其他 AC 和 SO 一起发挥主导作用。

我将进行观察。我了解人们的担忧。我知道两件事。GNSO 为改进 GNSO PDP 所做的工作可能并不完全适合于其他工作阶段。我了解这一点。

还有对正在制定的解决方案发表意见的担忧。我与领导 PDP 3.0 实施的人员进行了通话和交流。我发现他们开展工作的方式很有趣，特别是 GNSO 如何开放其流程以征询社群其他成员的意见，以及他们通过工作小组制定改进措施的方式。

我认为 GNSO 的工作在某种程度上可以作为榜样。这些是我们需要把握的机会。

为此（听不清）解决方案的好处有哪些？显然，我们需要创造让步和达成共识的条件。我们需要比目前更及时地交付工作。我们需要像以往一样确保我们的政策和其他工作以开放和包容为基础。

下面我将继续介绍第 2 工作阶段。

确定工作的优先顺序并有效利用资源。我不得不说，这是我最能想到也是最明显的一点。

以下是问题陈述。

确定工作的优先顺序。在决定是否启动需要跨社群参与或支持的新工作阶段，或者决定是否撤销现有工作阶段时，缺乏一个明确、有条理的优先排序流程。我们需要一个流程步骤来更有效地确定合并工作的优先顺序，同时全面了解所有正在进行的项目 — 考虑一下甘特图 — 以及当前的资源分配情况，无论是志愿者、预算还是其他资源。这就是大家认为所缺失的。该步骤由社群定义。

社群意识到存在结构化的规划流程、战略规划、五年计划、年度计划和年度预算。社群也清楚地表明，缺乏足够的优先顺序。

有效利用资源。这两个问题已合并在一起。它们在逻辑上是相关的。ICANN 用于完成其使命和日常工作的时间、人力和财力有限。这是工作阶段的供求以及支持它们的资源问题。改进工作的内部优先顺序可以对资源的有效利用产生积极影响。这些是第 2 工作阶段的问题陈述。

谁会被要求带头开发一种有助于制定解决方案的方法？社群在公众意见征询期间表示，优先顺序可能是第一要务，这是社群需要解决的问题。因为它影响到整个社群。跨社群工作会影响整个社群。

建议由 AC 和 SO 主席带头与 ICANN 董事会首席执行官和 ICANN 主席进行对话。AC 和 SO 主席，他们没有获得授权。他们没有开展工作的机制，他们必须通过各自的 AC 和 SO 来完成这项工作。但是他们作为一个小组可以汇集整个社群的观点，这将为我们提供最有效的信息，以便我们更好地确定工作的优先顺序。他们是大家建议的领导。

为什么呢？这是主要信息，即打破随着社群试图以同样的紧迫感竭力完成工作而不断建立的工作周期。我请大家先看一下这项工作，然后再通过一个特殊的视角进入开放发言环节。

是的，提议了六个新的工作阶段。是的，当前的工作量，这是在跟我开玩笑吗？是的，我们在谈论新的 PDP。这只是让工作更多。增加了工作量。但是，你们需要注意一个我认为很重要的问题。如果中心问题是工作继续堆积，我们试图以同样的紧迫感竭力完成工

作，这就是我们所陷入的一个循环，那么如果我们能够为这些问题找到解决方案，这些问题就代表着可以开始打破这种循环的工具。

因此，我想打开麦克风十分钟，听一听大家对这两个工作阶段的任何意见、问题或建议。之后，我们将转到下一张幻灯片以及后面的两张幻灯片，逐步看完所有六张幻灯片。有请。

塞巴斯蒂安 (Sebastien)。

塞巴斯蒂安·巴肖莱

(SEBASTIEN BACHOLLET):

谢谢布莱恩的讲话，以及对第一个工作阶段的介绍。我们绝对需要处理所有这些工作。但是，我想到的一个问题是明天早上的短期情况。

在 11 月和 12 月，我们已经向社群提出了五个非常紧迫的问题，希望社群就此发表意见。所以这是行不通的。即便能够完成，我也认为这不太适当。我知道这不在你们的工作范围之内。这并非你们的一部分目标或责任，但在我看来，我们现在不能再说明天再考虑这个问题。但我们目前没有快速解决方案。因此，我们需要提出一个解决方案。如果什么也没做，ICANN 及其多利益相关方模型就面临着风险。

这就不妙了，因为社群将在接下来的两个月内被摧垮。这是一方面。

第二点，关于确定我们的工作优先顺序，我认为这些年来，社群内部一直开展的一项主要工作就是审核。目前正在讨论这些评论，以进行第三系列审核。ATRT3，这就是我所暗指的。

我认为应该注意这一点。董事会已经在努力简化和精简并行工作，但我认为我们应尽力确保结果适用。如果我们不把这一切重担交给社群，到年底可能就是这种情况。

布莱恩·库特:

在依赖条件方面，显然董事会将在确定所有优先事项的方式方面发挥作用，因为随着建议的提出，我们不会重复工作。显然，率先制定解决方案的实体将负责确保不会重复工作。为了确保所有解决方案都朝着正确的方向发展，我们需要做的工作还有很多。

然后是确定优先顺序这个简单的问题，这无论如何都需要做。而且应该由社群完成。第 2 工作阶段的建议、ATRT3 以及这项工作必须解决。问题是如何解决。

是的。

约翰·莱普里斯

(JOHN LAPRISE):

谢谢你，布莱恩。

一般来说，我是支持这两个工作阶段的。但是，我有两个问题。第一个问题，我将重申一次。

抱歉，我是来自 ALAC 的约翰·莱普里斯。

第一个问题我曾在马拉喀什提到过，即 ICANN 面临的许多挑战以及我们被迫开始的工作阶段均来自外部来源。而且，我们几乎无法控制它们重合的时间。我们最多能够尽量预见它们的到来，并主动做出反应，这很难。

另一个问题 — 这也是一个难以解决的问题，因为这也是一个外部问题，也就是说，就代表性和包容性而言，很难保留或者处理和保留来自那些当地政府不支持 NGO 的国家/地区以及与美国公司存在关系且实际上在积极阻止这种关系的组织的会员，一般会员十分了解这一点。

因此，仅凭当今世界的地缘政治性质，在全球范围内保持包容性就具有挑战性。这是一个外部问题。我不知道该如何解决它，但我们应该以某种方式加以解决。谢谢。

布莱恩·库特：

谢谢。史蒂夫 (Steve)。

史蒂夫·戴尔边科
(STEVE DelBIANCO)：

我是来自 BC 的史蒂夫·戴尔边科。关于第一点，我们在企业选区进行了大量招募，以填补我们在全球企业社群中的空缺，该社群关注企业、网站和企业资源在 Web 上的注册和使用。因此，我们根据人口统计特征进行招募，即该分层中大小企业所在的地理定位。

在此过程中，我们将他们带到了 BC，并尽力向他们展示 ICANN 流程的优越性，让他们快速进入状态，以便能够参加工作组并分担我们处理多个并行流程的工作。我们称之为招募，因为招募理念遵循一条学习曲线，随后，我们会培养他们，并动员他们开始进行流程相关工作。

我很高兴你们已经加以区分，招募人口将在每个 AC 和 SO 及其下属的选区中进行。当他们经过适当培养后，便可以动员他们参与第二个

任务，即工作的优先排序和完成情况。因此，还需在这些工作阶段之外采取多项措施，因为我们需要一如既往地建立自己的基准。

关于第二个问题，大家可以想象一下 AC 和 SO 主席聚集在 Zoom 会议室召开电话会议，或处理一堆电子邮件，并试图在社群面前分析当前的工作主体甘特图，他们表示工作太多了。工作量远远超出了我们的承受范围。我们可以推迟哪些工作？我们可以划掉哪些工作？对吧？在哪里可以获得更多资源？AC 和 SO 主席的意见可能会相左，因为他们的优先事务是不同的，我们不应该假定他们会一直就“让我们将这一特定审核推迟六个月或一年”达成共识。可能有些 AC 和 SO 成员认为处理 GDPR 问题至关重要。GNSO 可能会站出来：“伙计们，你们可能不认为这很重要，但我们认为这很关键，因此我们会继续推进这项工作，”无论其他 AC 和 SO 成员是否认为这很重要。这种情况也可能发生。

因此，我急切地希望看到大家就我们应如何继续提出的建议，因为 AC 和 SO 当然需要能够团结起来并进行交流，但我们不应该认为他们在如何重新安排优先事务方面始终能达成共识。谢谢，布莱恩。

布莱恩·库特：

史蒂夫，值得注意的是，AC 和 SO 主席的动态融合在一起。对于这个社群而言，现实是，在所有工作以及需要优先考虑的方面，都将面临非常困难的选择。因此，我们越早开始就如何解决这个问题进行共同对话，那么就可以更好地制定解决方案。

我想说的是，就我个人而言，我了解 AC/SO 主席以及你们所阐述的局限性。

在这个时刻，我认为我们需要鼓足勇气，并且需要采用前所未有的工作方式，或者至少尝试寻求解决方案。

发言人（姓名不详）： （介绍姓名）。

我将用法语发言。我要感谢大家为完成所有这些活动和定义工作阶段而付出的所有努力，这项工作非常复杂。因此我要对大家说，非常感谢大家的工作。

关于工作的优先顺序，我认为 SO 和 AC 主席或领导人既无法解决工作的优先顺序问题，也无法协调彼此之间的工作以利用不同的资源来在 ICANN 内附注实施。

我认为我们应该专注于创建将不同的 SO 和 AC 分组的实体，以协调他们的工作并能够确定我们希望采取的行动的优先顺序。

GNSO 的主席只有一个人，而且鉴于要做的工作量很大，他无法独自包揽所有事务。因此，我谨重申我的建议，即在不同的咨询委员会和支持组织中设立稳定的实体，并以设立一个常设常务委员会来协调其所有工作为目标。

布莱恩·库特： 首先，我想说我们有五年时间来处理所有这一切。其次，我们应先制定方法，并及时将其转变为解决方案。但是我们从讨论开始。这就是我们处理问题的方式。总是在进行对话。

我认为 SO 和 AC 主席可以在彼此之间进行讨论，也可以与 ICANN 主席、董事会主席以及首席执行官进行讨论，以便共同确定一种方法，这种方法今后将成为他们的工作方式和解决方案。

杰夫·纽曼 (JEFF NEUMAN): 早上好。我叫杰夫·纽曼。我只是想 — 不必感到惊讶，因为我们已经进行过几次对话了。我绝对认为第一点是最重要的问题，而且我绝对认为它比确定优先顺序重要得多。

但我认为第一点与其提出的方式有些不同。我对 GNSO 已经在着手解决此问题这一事实表示怀疑。

我不认为达成共识的问题是包容性和代表性的问题。你们可以让世界上所有人都参与世界上每个区域的活动，那真是太好了。但是，除非每个参与者都愿意、有权力且有折衷的动机，否则根本无济于事。而且我认为我们根本没有五年的时间。我们能用于解决这个问题的时候要短得多。

我希望我能得到一个很好的答复，这是我作为后续程序工作组主席之一或联合主席之一所困扰的问题。

此外，新成员的加入增加了这个问题的难度。这个社群中有很多人都集中关注一两个问题。但他们并没有考虑整个组织。也许有人付钱让他们只关注一个问题。他们也可能有偿担任某个职位，因此他们不一定愿意妥协。即使他们愿意，他们也无权妥协。

另外，他们也没有动机，因为他们认为只要付出一点，就会有人索取更多，对吧？也就是得寸进尺。

这不是一项必须自上而下甚至自下而上的集体工作。参与的每个人都代表他们自己。你不能强加于人。我希望我们可以。

因此，这项工作不仅应考虑 ICANN 这样的组织，而且还应考虑每个参与人的内在因素。如果他们同意参加这些活动，就需要具备所有这一切。他们必须愿意加入并愿意妥协。他们必须拥有权力。他们不能总是向别人征求许可。另外，他们需要在我妥协时提供一些参与其中的激励措施，实际上我的处境要比起步时差一点。在我看来，这就是问题所在，这就是我参加第 60 届 ICANN 会议的一些想法。我很想让这个社群解决这个问题。谢谢。

布莱恩·库特:

谢谢。

再请一位发言人，之后我们将继续下一环节。有请。

埃利奥特·诺斯
(ELLIOT NOSS):

我想以杰夫的观点为基础。我们再来回顾一下，我同意你的第 4 个观点。

我们不能将意图强加于人。这不可能。但我们实际上可以做的是，在背景方面更加透明。因此，当我们代表自己在麦克风前发表意见时，或者当我们代表自己参加工作组和任何一届论坛时，我们都趋向于说明我们的利益相关方团体。这对人们并没有帮助。

必须想出某种方法来为工作人员提供更多的透明度，说明他们加入后资金从何而来。这样做的目的并非不信任他们。无论我们是在谈

论多样性还是在谈论共识性，我们想做并且一直在尽力做的是消除流程中的偏见。我们唯一的方法就是提高透明度。谢谢。

布莱恩·库特：

非常感谢。

我们来看看下一张幻灯片。接下来的两个工作阶段，我将采用同样的方式进行介绍。我将描述你们在公众意见征询期间提供的问题陈述，提及某些（音频失真）两次建议的实体，然后进行问答。

下一个问题：文化、信任和隔阂。站在我在对话中的一边，我认为前三个是我听过最多的问题。

文化、信任和隔阂，以下是大家所发表的意见。整个 ICANN 社群有多种不同的文化。那些多元文化与隔阂思想相结合，对 ICANN 的凝聚力、及时交付政策和其他工作的能力带来了挑战。

社群内部缺乏信任使得很难打破隔阂。

缺乏信任使社群成员感到他们需要参与每个流程，而不是信任他人来制定政策和工作。这导致志愿者资源太少。

我曾质疑过，究竟你们表达的内容是否真的是信任问题，因为信任对于家庭、团体和组织的运作至关重要。你们真的认为这是信任问题，还是想表达：我们对结果不满意？或者：我们对结构不满意？或者：我们对权力关系不满意？你们一直在讲所有这些内容，我也想谈一谈结构。

你们一直在谈论所有这些问题，而你们的意见表明社群内部存在信任问题。互相信任，仅此而已。对家庭、团体或组织的运作而言，最重要的因素莫过于信任。

对家庭、团体或组织的运作而言，最重要的因素莫过于信任。

对于这一点，恕我直言，社群并没有挺身而出，表明他们实际上会率先做到这一点。你们知道你们说了些什么吗？你们认为我们存在信任问题。我们存在隔阂心态问题，这是一个文化问题。你们知道大多数人的意见是什么吗？ICANN 组织应该解决它。

想想这个回应。我们之间存在相互信任的问题，ICANN 组织应该予以解决。

不对，不对，是为此负责。承担责任。这是我的理解。我建议 ALAC 在此问题上率先与其他 AC 和 SO 一起协调合作。为什么呢？ALAC 拥有外展、合作、搭建桥梁、试图发现常见问题的记录，因而可以促进需要完成的工作。他们拥有良好的记录和 DNA，可以参与这项工作，并与整个社群一起领导、信任并开始打破隔阂心态。

这类工作需要专家和外部资源，我将在后面进行介绍。但我的建议是：由 ALAC 带头。为什么呢？因为我们需要开始打破隔阂心态，隔阂心态挫败了我们更紧密合作的能力。

为什么呢？因为信任可以促进决策过程。这是一个公理。我不需要待在会议室里，因为我信任里面的人。他们将遵循透明的流程，我可以将我的资源放在需要它们的地方。

信任可以促进决策过程。

这就是为什么。

第 4 个问题，复杂性。这是一个挑战，我不得不承认，聆听大家关于如何仔细定义这两个方面的意见是一个挑战，但以下是我接收到的信息，即你们所阐述的复杂性问题有两个具体的方面。一是关于数据和信息的可访问性和易用性。你们真正想要表达的是，问题在于我们可以用于访问我们所需信息和数据的工具，以便我们能够充分地参与其中，以便我们可以在充分了解 ICANN 决策史的情况下表明立场。这与工具有关，即 ICANN 网站、社群维基页面。如你们所言，这些工具尚未达到目的。易于导航。内容有条理。工具本身易于使用。这是你们所描述的复杂性的第一个方面。

另一个方面是内容的复杂性，即 ICANN 章程、流程和程序的复杂性。这实际上是关于我们如何创建内容并通过文档进行交流的方式。这就是你们的意思。

ICANN 的章程、流程和程序很复杂，涉及过多的使用行话、技术和其他内容。

你们认为，作为一个社群，我们不擅长制定将复杂问题变成简单易懂的语言的问题或问题陈述。

但是，你们确实提出了一个证据，即 IANA 管理权移交。你们指出，在 IANA 管理权移交改革过程中，有一些非常复杂的法律结构和模型被压缩成易于理解的简短执行摘要。你们完成了这项工作。所有工作都需要更广泛地进行，以便更多人可以有效地参与。这些就是此问题的两个方面。

对于第一个方面，工具的可访问性 — 抱歉，工具本身，我的建议是 ICANN 组织。ICANN 组织有相关的项目。比如 ODP 和 OTI。我听到了你们的意见。他们目前无法满足你们的需求。但是，建议将 ICANN 组织作为针对此特定问题制定解决方案的实体。

另外，由于内容的复杂性及其会影响整个社群，整个社群都在致力于制定我们所谈论的内容。由 AC 和 SO 主席或其代表负责，与 ICANN 组织首席执行官和 ICANN 董事会主席合作。这是为了提高对流程的可访问性，从而促进更广泛的社群提供有意义的见解。这些是我们可以获得的益处。

促进并支持 ICANN 社群所有成员的有效参与，并提供达成广泛共识的内容。如果我们为此问题制定解决方案，这些就是潜在的益处。

接下来，我会再次打开话筒十分钟，我很乐意听取大家的各种反馈和意见。

法赞内 (Farzi)。

法赞内·巴蒂

(FARZANEH BADI):

谢谢。我是来自 NCSG 的法赞内·巴蒂。我得到了资助。我是即将上任的理事 — 哦，不对。我现在已经是理事，GNSO 理事。

我只想问一个有关 ALAC 领导文化、信任和隔阂的问题。我了解，因为它们是一个多元化的群体，在解决冲突和建立对自己团队的信任方面拥有丰富的经验，因此你们提出了这一建议。

也许其他社群成员从局外看时并不这么认为。如果我们能够真正地看待这个问题，并且拥有一 或者我们甚至不必拥有一个更多样化的领导者，情况也会好过仅仅建立一个团体，吸引整个社群的人加入其中，然后由他们选择自己的领导者。它可能是 ALAC，也可能是其他组织。但我认为，如果我们真正要求 ALAC 来领导，那么将建立一个类似隔阂的问题。

谢谢。

布莱恩·库特:

是的。

艾伦·格林伯格

(ALAN GREENBERG):

谢谢你，艾伦·格林伯格。

我只想指出这两者之间的联系，因为它们根本无法分开。ICANN 长期以来都通过增加复杂性来解决缺乏信任的问题。

我可以肯定地说，整个问责制流程是由于对董事会缺乏信任。我们在 ICANN CCWG 的问责制中增加了令人难以置信的复杂性，到目前为止，由于董事会批准了第 2 工作阶段的建议，我们添加了更多的内容。在这一百多条建议中，许多建议都增加了复杂性和流程。

我不知道如何打破这一无休止的循环，但是我们利用复杂性和流程来解决我们缺乏信任的问题，因为除非我们仔细审视每个人所做的一切，否则我们不相信自己会获得信任。

因此，对于我们能否将两者分开并解决这一问题，我并不乐观。我们不会回退至 CCWG 的问责制，不过我们已经使用这些流程作为交换，而不是试图真正建立信任。

谢谢。

布莱恩·库特：

谢谢你，艾伦。这是基于你们的观点的另一种方法。我们可以采用我们所能构想的所有问责制和透明度流程，如果我不信任你们，我们就面临问题。这方法永远都行不通。你们可以制定最佳流程，但倘若缺乏人际关系和信任，那将无济于事。

接下来我会向你们提问，请大家将发言时间控制在两分钟左右，或者尽量简洁，以便我们能够听完所有人的回答。

有请。

马克·达蒂格尔德

(MARK DATYSGELD):

我是马克·达蒂格尔德。我是企业选区意见的撰稿人之一。我想谈谈第 3 个问题。

我真的非常开心看到 ALAC 朋友们的工作得到认可。他们在此类工作上做得非常出色，但我想指出一点，那就是我们已经有了一个旨在打破隔阂的工具，即会议 B。

回到会议战略规划上，我们在 BC 意见中指出了这一点，会议 B 应该是进行这种外展活动、互相倾听意见、召开讨论会的最佳场所。我认为我们在此期间其实一直都是这样做的。对于如何实现此目

标，DNS 滥用会议给了我们很深的启发，因为我既不了解大家的立场，也几乎不了解利益相关方的立场。而那样做可以极大地促进对话。

因此，我们确实有一个工具，但尚未执行。会议 B 被当作是会议 A 和会议 C 的压缩版本，形式相同，只是时间较短。

我们建议 ICANN 组织加入进来，我们需要工作人员的帮助来促成这件事。如果你们不将其排入日程，我们就做不成了。我们可以以非正式的方式召开这个会议。但是，从 DNS 滥用会议来看，我们真的觉得可以这样做。它可行的，并非不可能的。所以我们需要额外的支持，将我们聚集在一起，帮助我们协调一些事情，找到需要达到平衡的点。这就是我认为 ICANN 组织应该加入的原因。

谢谢。

布莱恩·库特：

非常感谢。好的，我们的时间够吗？什么？

噢，抱歉。远程参与者提出了一个问题。

远程参与：

大家好，这个问题来自西瓦苏布拉玛尼安 (Sivasubramanian)。

ICANN 不仅可以为 DNS 扩展这个模型，还可以将其作为主流治理中可复制的框架，是吗？即使是为了 DNS 治理的利益，ICANN 是否也可以逐渐促进政府、企业和公民社会的高度参与，让他们相互接触？这些是已定义的利益相关方类别，还是有更多群体需要平衡？或者将其每年的某次会议指定为高级别会议，比如升级政策论坛。

或者，暂时不考虑成本和时间问题，比如召开会议 D，或为期 3 天的冬季静思会以及面向注册的远程参与者开放的公开会议？会议 D 可以使 A 或 B 或 C 重新定位，从而以更加非正式的形式促进信任。在较高的水平上更好地理解多利益相关方流程可以加快发展速度，并在此过程中为参与社群，尤其是 GAC 代表赋予所需权限，如果没有这些权限，则会拖慢进度。

布莱恩·库特：

非常感谢你提出这一点。

有请。

哈维尔·鲁阿-赫维
(JAVIER RUA-JOVET):

早上好。我是哈维尔·鲁阿-赫维，来自 ALAC。谢谢布莱恩的发言。

我想针对第 3 点有关信任与打破隔阂的问题说几句，我觉得只需要进行一些细微的调整，就可以完成很多了不起的事情，比如工作轨道 5 中的领导结构。制定一个跨社群领导的 PDP 就是一个打破隔阂和建立信任的活动。在我们上交该报告时，我很想让社群听听工作轨道 5 的成员在工作轨道的工作结束时从问题的不同方面提出的看法。

人们对实质性结果并不是非常满意，但是，社群成员对流程以及流程的跨社群性质很满意，因为该流程能够促进沟通、建立信任，应该在 ICANN 中反复进行实验。

谢谢。

布莱恩·库特： 非常感谢。

塞巴斯蒂安。

塞巴斯蒂安·巴肖莱： 我是塞巴斯蒂安·巴肖莱。我是 EURALO 主席，你们可以看到我在网上做了什么。

……关于 ALAC，我认为我们需要重新命名为 ALAC URLAC。

发言人（姓名不详）： 为什么？

塞巴斯蒂安·巴肖莱： 因为我觉得如果我们 ALAC 开展这项工作，我们就需要告诉他们，他们需要向前看，而不是向后看。他们需要新的领导人来进行这项工作，而不是让老的领导人去做。我是其中的一员，以我自己为例。我认为非常重要的是，如果我们让 ALAC 那样做，就必须任命新的领导，而不是过去 10 年或 20 年一直在重复相同事情的人。

我的第二个观点是，艾伦说得很对，这两个是连在一起的，在这里没有联系的其中一个原因是没有把组织本身的复杂性放到工作中。所以我们需要找到解决问题的方式。我希望 ATRT3 — 我又一次提到了 ATRT3 — 能够提出一些提议和解决方案，但这就是在这里不可行的原因。

我的最后一点是不能全都推给 ICANN 组织。他们还需要其他人，就像所有其他 UR 一样。ICANN 组织需要有人与他们站在一起。

谢谢。

对不起，我不会说法语。

布莱恩·库特:

还有时间吗？好的。我们的时间刚刚好，请讲。

豪尔赫·坎西奥

(JORGE CANCIO):

谢谢。我是瑞士的 GAC 代表豪尔赫·坎西奥。

我认为到目前为止，我们所看到的不同工作阶段之间存在许多联系，如果要言出必行，我认为我们需要尝试尽可能降低复杂性。

正如展示之前哈维尔 (Javier) 插话说那样，我认为第 3 工作阶段文化、信任和隔阂与第一个之间有着非常非常紧密的联系。因为最后，如果你有良好的程序，这些程序具有包容性，并允许公开透明，让有不同隔阂的社群真正有意义地参与进来，那么人们就可以一起工作，例如，像工作轨道 5 或 CCWG-问责制和 IANA 移交流程那样，这样可以建立信任，因为人们现在可以接受。这个小组具有有意义的代表性，因此要确保社群的每个部分都在那里工作。我可以相信我的同事所做的工作是正确的，即使我不在那儿，他们也能代表我的利益。对于加入这些工作组的所有人来说，它确实创造了一种合作文化，并且以一种切实可行的方式打破了隔阂。

我真的非常强烈地建议将这两点以某种方式合并在一起。在复杂性方面，这也将有助于保持言行一致。

谢谢。

布莱恩·库特： 谢谢。在希瑟 (Heather) 之后停止排队。我要合理安排时间。抱歉。
下面我们来看后面两个问题或工作阶段。有请希瑟。

希瑟·福里斯特

(HEATHER FORREST): 谢谢，布莱恩。我是希瑟·福里斯特。我是知识产权选区即将上任的总裁。我还没有正式上任，所以仅以我个人的身份发言。布莱恩，你听过我的担忧，非常感谢，所以我可能要把我要说的话告诉董事会、新董事会、ICANN 组织和我们整个社群。

就个人而言，我非常担心，我们花了 12 个月的时间才得出结论，即文化、信任、隔阂和复杂性存在问题。

我认为我们需要找到一种方法，并且我想就此提出挑战，而不是让这种练习沦为我们自身文化、信任、隔阂、复杂性等失败的受害者。

我认为，作为一个社群，我们需要做一些工作来承认我们处理事情的方式并不好，在这里使用那些方法进行练习很可能不会成功。

希望在 ICANN 第 70 届会议上，我不会作为 IPC 总裁以那个身份，也不会以我个人的身份，站在麦克风前发表声明。

谢谢。

布莱恩·库特： 谢谢，希瑟。接下来，我们讨论下面两个问题，最后两个工作阶段。

请翻到下一张幻灯片。你们确定的下面两个是精确界定工作范围，以及职责与义务。

正如你们所描述的，精确界定工作范围是问题陈述。

未能正确界定工作范围会导致工作交付延迟、重复工作以及之后产生实施问题。社群注意到，工作范围过去确定得太广泛，造成了无止尽的讨论。

此外，还观察到，社群在决定其所承担的工作类型、如何界定工作范围以及如何实施方面并没有遵循规范的方法。

据观察，志愿者有时会把所有东西都放到一个项目里，这样以后就不用再重新审视工作了。就范围而言，这当然行不通。

在 ICANN 生态系统中，目前还没有用于界定工作范围的通用规范方法。

作为实体，目前我已经分配了有待确定的事情。出现这种情况的原因是：这些是新的工作阶段。如果他们要接手，就意味着需要更多资源承诺。如果可能的话，在社群的各个实体中推广这项工作很重要。

GNSO 在 PDP 3.0 实施规划中提出了精确界定工作范围的几个方面。我们可以利用那些意见。但与此同时，在某种程度上，我们可以向这方面倾斜，让其他实体介入并承担这项工作，这将是受欢迎的。

另一个担忧是，无论谁来带头，都会有一些顾虑。我们在发言中已经听到了一些。我们需要信任，需要以正确的方式来做这件事。

如果 GNSO 承担全部或大部分工作，这些担忧就会被放大。GNSO 将以某种方法定义我们改进工作的方式。那些担忧就会出现。

所以，我暂时把这个问题留在这里。但这是你们所描述的一个重要痛点，这是需要解决的问题，并且需要制定一个可以被采用或适应

特定工作阶段的规范方法。那将促使工作更及时地交付。交付的质量会随着时间的推移而提高。当你发现在实施问题出现后找不到自己，不得不回到起点时，质量就上升了。它还有助于更有效地分配志愿者资源。如果正确界定了范围，你就知道需要哪些资源。那样还可以对资源分配做出一点贡献。

最后一个问题，职责与义务。

由于在 IANA 移交期间做了大量的工作，我一开始就说过，这个社群可以移山，而它确实做到了。

根据你们的意见，在完成所有这些艰巨的工作、定义角色、职责、更改章程后，似乎仍然需要对 ICANN 董事会、ICANN 组织和 ICANN 社群各自的职责达成清晰的共识。

这就是你们说的。在这个过程中，你们注意到了一个问题，谁应该负责改变 ICANN 社群处理其工作的方式？不是董事会，也不是 ICANN 组织。社群领袖对承担这一责任义不容辞，但目前在整个社群中，领导者之间缺乏互相协作的结构。

你们还指出，对于在社群工作陷入僵局时董事会应该扮演什么角色，大家有不同的看法。据观察，董事会非常健康地采取了自下而上制定政策的姿态。但仍要注意，工作陷入僵局后我们该怎么办？谁应该做些什么来让这件事情有个结论？

此外，还提到董事会与咨询委员会之间的关系持续模糊不清。这些就是你们在问题声明中提到的内容。简单来说，需要更清楚地达成共识。

对我来说，最重要的是，如果这项工作要向前推进，如果我们要制定工作流程、工作方法和文化的解决方案，那么在不了解董事会、组织和社群的适当职责与义务的情况下，是无法设计解决方案的。如果你们要改变工作流程，并且他们在这个工作流程扮演某个角色，那么就需要了解这一点。

因此，只是为了支持这项工作和澄清 ICANN 的工作，就需要解决职责与义务的问题。

我的建议是，无论如何界定，ICANN 董事会都应该与 ICANN 首席执行官协调，与社群协调。没有其他办法。

我们会从中受益吗？想象一下，如果我们对 ICANN 在董事会、组织和社群各自的职责与义务下所做的所有工作拥有共同的资源或参考点，会怎么样？你们当中有多少人看过 ICANN 董事会和组织的授权书？你们看过吗？

这是一个绝妙的文件，其中非常详细地说明了董事会的职责、ICANN 首席执行官的职责、权限的授予以及谁应该做什么。那份文件里没有关于社群的内容。

这就是我们需要的资源，需要的参考点，不仅仅是为了这项工作；也是为了所有工作。

接下来，开放讨论十分钟。

我总共还剩多少时间？20、23？

好的，现在开放讨论十分钟。有请。

乔柯里·本·鲁姆赞

(CHOKRI BEN ROMDHANE): 我是来自突尼斯的乔柯里·本·鲁姆赞。

我与大家分享的这个观点是，ICANN 董事会应该承担其责任，并明确定义 ICANN 内部的职责与义务。

确实，ICANN 董事会的创立是为需要确定的组织应用特定的视角或愿景。因此，董事会的董事是按照社群的期望任命的。

他们需要确保职责或义务得到明确定义和组织。

我很遗憾没有看到讨论整体观的第七个问题。我认为 ICANN 董事会应该为组织确定全局观。在被任命之前，董事就应该对 ICANN 是什么以及他们希望为 ICANN 做些什么有一个全局定义。这样，他们才能清楚地定义他们的职责。

谢谢。

艾伦·格林伯格:

艾伦·格伦伯格。

我认为第 5 项与所有其他项不在一个水平上。这一点有两个方面。

第一，对于这个流程，在过去一年中，社群已经对许多由于范围界定而导致的失败或糟糕的经历做出了反应。

我不认为这是一个长期的问题。我也不认为这是一个过去一直困扰我们的问题。这是近期才出现的，现在才出现在我们的脑海里。

界定范围问题的另一方面其实可以回到第一个信任与隔阂的问题上。

让我们互相信任，这很好。但我们由通常拥有不同目的、不同目标的群体组成。如果你们要做与我完全相反的事情，我怎么能说自己相信你会站在我的立场呢？而且我认为，界定范围的其中一个问题是，在最近的一些领域，人们对此有不同的看法。让我们把它们放在一起比指出哪一个是正确的容易得多。

所以其中一部分转变为信任问题，我们可以称之为隔阂，但我们真的有不同的原因。我们有不同的目标、不同的需求。永远无法避免。这就是我们是多利益相关方的原因。否则，我们可以任命你代表我们所有人，那我们就可以去度假了。

所以，我不确定第 5 项是否与所有其他项在同一个水平上。

谢谢。

乔丹·卡特

(JORDAN CARTER):

我是乔丹·卡特，来自 NZ。

本着不重复工作的精神，CCWG 问责第 2 工作阶段在职责与义务方面做了一些工作，定义了社群、董事会和组织的职责所在。所以我想指出这一点。这些内容在员工问责制报告中。

布莱恩·库特:

谢谢，乔丹。非常重要。

彼得斯·欧萨瓦鲁·欧莫拉格博恩

(PETERS OSAWARU OMORAGBON): 我是欧萨瓦鲁·彼得斯 (Osawaru Peters), 尼日利亚 Nurses Across Borders (听不清) 总裁。

据我观察, 第一: 我在这个过程中只是一个观察员。对于像这样的会议, 我认为 90 分钟让我们讨论所有问题太短了。

如果只能这样, 那么离开会议室后, 希望每个人都可以参与讨论 ICANN 之后提出 (听不清) 的战略规划。

此外, 在这些讨论中, 如果能继续开放讨论以便参与者提出更多意见, 让 ICANN 内部的所有人员都能进行记录, 将会非常非常有用, 而不是我们坐在这里, 像在教室里听讲一样。所以, 最好能进行讨论。

最后, 我想支持塞巴斯蒂安的立场, 他说如果要求 ALAC 或社群来做这件事, 那么应该由新的领导人来做, 而不是老的领导人, 因为 (听不清) 限制我们自己或想法。

在那个方面, 我认为这对同样注意到这一点的领导人比较公平, 可以认识到 (听不清), 不是年份, 决定变化的 (听不清)。

(听不清) 退休, 让新人参与进来, 因为 ICANN 是一个有创意的国际问责组织。

非常感谢。

西瓦苏布拉玛尼安:

我是西瓦苏布拉玛尼安，来自国际互联网协会印度金奈分会。

我其实想回应艾伦·格林伯格提出的第一个关于复杂性的意见。他提到的那种复杂性令人非常不安。

复杂的原因在于问责制练习旨在关注流程和程序。从远处看，我看到会议室里大多数人是律师和西装革履的人。我觉得这个方法需要创造更多文书工作。在这个过程中，它使多利益相关方流程更接近多（听不清）流程。有更多文书工作要做。而通过重新设计问责制流程，不仅是那个担忧，还有关于界定范围的担忧等等，都可以更有效地得到解决。

谢谢。

布莱恩·库特:

谢谢。好的。

约翰·莱普瑞斯:

我是约翰·莱普瑞斯，来自 ALAC。

带着最诚挚的敬意和最深的歉意，对于第 5 点，我想建议提名我在 SSAC 的朋友们。

他们始终表现出在资源极其有限的情况下精确界定范围的敏锐洞察力。他们可以提供我们需要的那种质量。

布莱恩·库特:

SSAC 在这里吗？

[笑声]

克里斯·狄思潘

(CHRIS DISSPAIN):

他们当然在，布莱恩，别傻了。

大家上午好。我是 ICANN 董事会董事，克里斯·狄思潘，完全代表我自己作为一个老领导人发言。

信任是一件很难的事情。董事会花了很多时间来讨论信任问题。

今天大家提到的一些事情证明，整个董事会都面临着信任挑战。

这是一个非常情绪化的词，也是一个非常有力的词。所以我认为我们需要非常小心。我们把它当作一个保护词。有时，这其实不是我们的原意。有时我们说，“你做的不是我想要的。”“你做的不是我想要的，”并不一定意味着，“我不相信你。”“你做的不是我想要的”在这个社群中是一件非常常见的事情。但我们倾向于全都放在信任的保护伞下。

你们处理“你做的不是我想要的”这个问题的方式是，你们接受妥协很重要，但你们也要确保在群体中代表性很重要。不是说“我必须在那里。”

而是我们从根本上就不信任对方。不仅是社群不信任董事会，我们都不信任对方。我们必须尝试解决这个问题。布莱恩，对不起，我不认为必须要开展这项工作。因为最后我们要做的是尝试建立机制来处理无法处理的事情。这其实是关于我们的。关于内心、关于谅解，关于要做好准备接受我们在维护这个模型并使它发挥作用上拥有相同的动机。只是我们思考的方式不同。谢谢。

布莱恩·库特:

谢谢，克里斯 (Chris)。我完全同意。这关于这个问题的人性层面。

我们只剩十分钟左右了。

我想谈谈这里提出的一个重要主题，然后再看两张幻灯片。

结构变更。可以吗？在我们在春季和 10 月份进行的整个意见征询流程中，你们提供了大量的反馈。有两个重要方面是：结构变更，这里有一些解决这个问题的解决方案。

结构变更。在我开始处理这项工作时，我注意到这是关于工作流程、工作方法和文化的，而不是关于触发或启动结构变更的流程。但显然很多人都在考虑结构变更。事实上，这是有可能会发生的。我采纳了你们的一些意见。在我进行到编写最终工作计划和报告时，我会回想起那个想法。

我们会提供这个已提供给商业利益相关方团体的想法。无论如何，这是因为了解某些地方对结构变更的欲望。这并不能解决问题。这些是工作流程、工作方法和文化的问题。我们可以着手重组 ICANN，创建一个新的结构，以不同的方式平衡事物。这是一个政治性的政策制定团体。在当前的结构中，每个利益相关方都将尽力利用这个结构，确保他们的利益相关方观点得到代表和考虑。这就是它的运作方式。你可以着手重组和创造新的平衡。当你到达那个层面时，每个利益相关方都将尽力利用那个结构，确保他们的观点得到代表和考虑。

改进优先次序、改进达成共识的方式，是推动这项工作的力量。你们需要这些力量来实现更有效和更高效的发展。

在此结构中你们需要这些力量，它会起到改进作用。你们可能还是会感到对结构不满，或许那才是需要解决的问题。在此结构中你们需要这些力量，并且在将来创建的任何结构中都需要同样的力量。这就是你们需要看待这些工具的方式。它们可以打破你们所陷入的不断累积的工作周期，并且我们正试图以同样的紧迫感来竭力完成工作。这些力量将帮助你们更好地开展工作。所以谢谢你们的所有反馈。

能翻到下一张幻灯片吗？我就不详细介绍后面三个了。我们没有时间了。

但是我想告诉大家，我听了由于我问了那个问题而提出的所有解决方案，已经有很多了。在接下来的这些幻灯片中，有两件事。我已经提到了一些解决方案，但我无法全部都提到。但是，我保证，当这项工作准备好进行下去的时候，将通过报告向制定解决方案和开始工作的实体提供你们建议的与他们的工作相关的所有解决方案，以便他们找到解决方案的捷径。他们可能会找到一种根据你们建议的解决方案开始设计解决方案的方法。你们的建议将被保留下来，不会丢失。

再说两件事。感谢大家的关注。

该工作计划中还涉及在制定解决方案时需要使用哪些资源。我们正在讨论新的工作流程步骤、新的工作方法和文化。在资源方面有些不同。但是，在开展这项工作时可以假设一些资源，假设志愿者时间、志愿者和领导人以及他们需要的支持：ICANN 工作人员的时间和支 持；会议空间和后勤支持预算；和对外输出（如果需要）。这些都可以假设。无论是哪个实体承担制定解决方案的任务，都将

有机会定义他们需要的资源。他们需要的资源可能超出了此列表的范围。但是，鉴于我们将要进行的工作的性质，可以放心地假设这个列表。这很重要，可以假设是因为该工作计划将被纳入五年运营规划中，以征询公众意见。因此，你们将再有一次机会对所有这些进行评论，包括将需要的资源。同样，将由负责领导的实体来定义这一点。

下面，请翻到最后一张幻灯片，因为我们快要结束了。那么，后续步骤是什么？后续步骤是根据大家在本次会议中提出的反馈，可能会由我来进一步细化这个工作计划。然后该工作计划将成为五年运营规划提案的一份，在 12 月发布以征询公众意见。届时，你们将再有机会就这些问题、建议的实体、需要的资源甚至解决方案提供欢迎。

公共评议期结束后，将根据社群意见创建最终工作计划。之后，该工作计划中的工作阶段将成为 2021 财年年度计划和预算的一部分。这些就是后续步骤。

所以，在会议结束之际，感谢大家。社群总是让我大吃一惊，因为无论你们的负担有多重，都会加倍努力，并专注于重要的事情和需要完成的事情。

这是一次很好的会议。感谢大家到目前为止所提供的一切。感谢你们的到来。

[掌声]

[会议记录结束]