

---

蒙特利尔 — ICANN 董事会与 ALAC 联合会议  
东部夏令时间 2019 年 11 月 6 日（星期三）— 15:45 至 16:45  
ICANN66 | 加拿大蒙特利尔

里昂·桑切斯

(LEON SANCHEZ):

大家好。我是里昂·桑切斯，我要讲西班牙语，所以如果你不会说西班牙语，请继续使用耳机。

我打算增加难度，谢林 (Cherine)。

欢迎参加本次 ICANN 董事会与 ALAC 的会议。很高兴再次欢迎大家。正如我们已经说过的，我们希望此次会议尽可能顺利进行。我们希望董事会与社群之间进行一次对话。我们希望以更加放松、非正式、真诚的形式进行讨论，让我们能够舒适地谈话，并就我们的担忧、我们议程中的优先事项以及明年和往后几年的优先事项交换想法。

你们知道要提问。董事会也准备了一些问题。

弗朗克 (Franco)，可以将这些问题显示在屏幕上吗？

这些是董事会对社群的问题。我们要问的问题与社群、董事会、组织实施三项主要计划的准备工作有关，这些计划将影响 ICANN 往后几年的未来。

第一个是 2021-2025 财年的战略规划，第二个是 2021-2025 财年的运营和财务规划，最后是提高 ICANN 多利益相关方模型有效性的工作计划。

---

*注：本文是一份由音频文件转录而成的 Word/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。*

---

我们想与大家讨论这些想法，以了解我们需要为社群的不同部分以及组织的不同部分做些什么准备来应对这一挑战。

下面交给谢林，他可能会稍微调整一下问题。我知道大家已经看到了谢林的演示文稿，所以我们就不重复谢林的演示文稿了。

欢迎我们的主席，把话筒给他。谢林。

谢林·查拉比

(CHERINE CHALABY):

谢谢，亲爱的朋友们。各位觉得怎么样？

……对于这些计划。

[笑声]

我知道他们已经看过了，我们已经准备好回答问题并进行对话了。所以话不多说。这是对的吗？好的。

里昂·桑切斯:

好吧，请打开麦克风让 ALAC 的同事提问。莫琳 (Maureen)，你能不能先说点什么，或者告诉我们谁有问题要问董事会？

莫琳·希亚德

(MAUREEN HILYARD):

非常感谢，里昂。谢谢我们的现任主席。

谢林·查拉比:

请小心点。

莫琳·希亚德:

我不能说“前任”，因为你还没有下台。

今天我们准备了一份演示文稿。首先，我们想做一个非常简短的演讲，回答你们对我们就各种计划的看法的问题，我们在公共评议期做出了非常全面的回应，但是我们可以做个总结，他们可能有一些疑问。我确实安排我的代表去做那件事了。但是我想说，首先，非常感谢，我们没有收到昨天看到的那个长长的演示文稿。我们之前就看到过。因此，我们非常同意你们的想法。但是对某些问题存在疑问。

在这之后，我会让乔纳森 (Jonathan) 介绍我们担心的问题，当然这似乎也是参加本次会议的 ICANN 中的许多人担心的问题。如果我们还有时间的话，想要补充的社群成员也可以提问。

所以对于战略规划，霍莉·雷谢 (Holly Raiche) 将提出一个问题。对于运营和财务规划，将由里卡多·霍姆奎斯特 (Ricardo Holmquist) 来讲，而对于提高 ICANN 多利益相关方模型有效性的工作计划，玛丽塔·摩尔 (Marita Moll) 其实已经提出了一个问题。下面交给他们。每个人有五分钟时间。好的，有请。

霍莉·雷谢:

谢谢，莫琳。我是霍莉 (Holly)。

我有个问题想问一下。战略规划中有一个目标，我引用一下，解决影响 ICANN 使命的地缘政治问题，以确保维护 — 这个词很重要 — 统一、全球互用的互联网。

过去几个月甚至几年来，对碎片化威胁有很多讨论，而且来自四面八方。我们非常熟悉对处理不恰当甚至威胁性内容的安全性要求。正如我们今天多次听到的那样，技术与内容之间应该有一条红线；描述 ICANN 到底是什么，是否正在处理新技术带来的威胁以及互用性的具体含义。我想到了 .DoH 的事情，解析器会怎么样，因此实际上许多技术都有可能会挑战统一、全球互用的互联网这一概念。

看到并听到今天对 DNS 滥用进行了非常全面的讨论后，我希望至少对其中一些碎片化威胁做出回应。但我确定还有其他威胁。

有人想要回应吗？

谢谢。

里昂·桑切斯：

谢谢，霍莉。

跃然 (Goran)，你想发表意见吗？

马跃然 (GORAN MARBY)：

也许我可以开个头，然后再让昌纪 (Akinori) 来谈一谈。我认为……

[反馈噪声]

对不起。

互联网碎片化有两类。一个是世界各地的不同立法。例如，一方面，可能有隐私法，所以要阻挡某些内容，而有些国家又提出一些规定，要求你必须公开。我认为那种碎片化可能是最相关的一种。

因此，在战略规划和我的目标中，可以看到我们只是提出了一个如何就立法提案与社群更好地互动的提案；根据我们的章程，访问互联网的人可能会遇到问题，或者禁止 ICANN 社群制定政策。这是其中一部分。但是我们确实需要与社群互动，因为你们比我们更了解这些立法。不管你们有时是怎么想的，ICANN 组织只是一个相当小的组织。我们有你们，全世界成千上万的志愿者会为我们提供帮助。

但我们不应该忽略它，因为实际上我经常认为碎片化真的会发生。已经出现了几个技术上的问题。比如 DoA，或者有人称之为 Death on Arrival，比如 5G，有一些标准化提议指出，我们对 DNS 系统和 IP 地址要做的就是打造一个尽力而为的互联网。大多数物联网设备将连接到一个完全不同的互联网，不使用 IP 和 IP 地址。

这是正在发生的事情，我们正在参与讨论，而且应该在 ICANN 社群中更多地讨论这一点。

然后，有人提出了一些东西，例如区块链或 DoA 之类的东西，我们的态度是将它们带入 ICANN 社群。我们在哥本哈根举办了第一次技术讲座，我们对此进行了介绍。

世界各地有很多国家都在讨论 — 我就不说名字了，我不知道有哪些 — 但是他们一直在讨论根服务器系统的问题。我经常对他们说，实际上我们正在尝试与他们进行更多的接触，有些人对此感到惊讶，因为我们想向他们解释，如果你有备用的根服务器系统，那很好，但不能什么事都不做，因为你的用户将无法与外部连接。然后我们进行了讨论，例如，这可能会对你的交易产生影响，因为现在世界上大多数物流链都建立在互联网上。

因此，ICANN 不能也不应该成为一个政治组织。我们永远不会保证我们的民主水平。我们是一个技术组织。

我们正试图把所有这些东西放在一起。你们在计划中看到的其实就我们正在考虑的东西。我们正在努力处理这些事情。努力与社群建立更好的联系，以便与社群进行对话。但我们分为技术碎片化，或者你们可以称之为地缘政治碎片化。我认为非常重要的一点是，要区别对待这两件事，因为地缘政治碎片化可能会发生在我们的朋友身上。技术碎片化可能会发生在那些有其他问题和意见的公司里。对此我不做任何判断。

但是到目前为止，每天仍然有越来越多的人上网。

最终 — 正因为这是我们工作的核心，OCTO（我们的研究引擎）正在越来越深入地研究我们该怎么做，有时 ICANN 可能没有意见，但 OCTO 有意见，如果我们可以找出一种解决办法，有时就可以从技术角度表达我们的想法。但是我们也不想成为 ICANN 的代言人，因为应该由你们来告诉我应该说什么，或者你们希望怎么样。谢谢。就这样。

里昂·桑切斯：

非常感谢，跃然。

昌纪。

前村昌纪

(AKINORI MAEMURA)：

好的。非常感谢。我是前村昌纪。

跃然已经谈到了相当重要的部分。我想就 DoH 和 DNS 滥用说几句。

对于 DoH，这是一个相当新的技术。这个技术描述非常清楚，也就是建立了一条加密的路径，然后 DNS 查询可以通过这条路径，在浏览器与服务器之间通过它。这是很清楚的。但不清楚的是，参与者想要做什么？

这类问题现在通过实施大量 DoH 和 DoT 得到了澄清。我们很想跟踪这一情况。

ICANN 组织最近编写了一份文件，编号为 OCTO 003。其中阐述了 OCTO 对 DoH 技术的看法。

如果你们还没有看过那个文件，我建议你们去看一下。所以这是关于 DoH 的信息。

另一件事是 DNS 滥用。我被今天早上的 DNS 滥用会议搞得不知所措。我非常确定如何处理 DNS 滥用是每个人都关心的问题。我们非常需要对 DNS 滥用是什么以及 DNS 滥用的哪些部分应该由 ICANN 组织来解决等问题有一个连贯且清楚的统一认识。

所以对于这些问题的讨论和考虑，需要各位委员多提意见。

我知道我们正处于这样一个阶段。在 ICANN 董事会，我们应该负责协调社群的流程，以便对 DNS 滥用问题有一个清晰的认识。

这件事不是一层不变的，它需要随着时间不断变化。所以我们需要保持这样的定义。

非常感谢。

---

里昂·桑切斯： 非常感谢，昌纪。

萨拉 (Sarah)。

萨拉·多伊奇

(SARAH DEUTSCH)：

好的，谢谢。我只想补充一些立法风险以及关于不牵涉内容问题的讨论。

我认为这种趋势是，我们看到欧洲越来越多的立法和法规的整体目标是删除内容。因此，电子商务指令、所涉及的中间方的范围越来越广泛，好像注册服务机构和注册管理机构以及泄露服务指令副本的机构都被认为需要删除内容。而且，如果他们不采取行动，或许他们甚至会要求 ICANN 通过食物链或 ISP 来阻止管道流量。

因此，我认为这是一个问题，我们不应该固步自封，而是需要思考，特别是在对组织有直接影响的情况下。

里昂·桑切斯：

谢谢，萨拉。

你想跟进吗，霍莉，还是可以交给约翰 (John) 了？

霍莉·雷谢：

简单发表一点看法。关于立法，我想说的是，澳大利亚目前的立法是最糟糕的。但话虽如此，今天在 DNS 滥用论坛上提到的都是关于我们不应超越界限的意见，但是从注册管理机构/注册服务机构小组的意见来看，实际上没有人在处理这个超越界限的糟糕情况。因

此，也许我们需要就这个界限的位置进行对话。对处理超越界限的糟糕情况既要有期望，还要有能力。我认为这是我们尚未解决的问题。

谢谢。

里昂·桑切斯：

非常感谢，霍莉。

我想马修 (Matthew) 也想对这个主题发表意见。

你的意见也是关于这个主题的吗，约翰？好的。你先说，然后是马修。

约翰·莱普瑞斯

(JOHN LAPRISE):

谢谢。我是约翰·莱普瑞斯。我想调侃一下昌纪对今天 DNS 滥用会议如何令人震惊的评论，尤其是来自专家组的 GAC 代表提出的意见有多么地刺耳。

如果我们不对 DNS 滥用采取行动，则可能会冒险让政府在我们之前先采取行动、通过立法，然后还有可能让我们卷入到另一个 EPDP 中，而我们又不想处于那种困境中。

因此，我强烈敦促董事会和在座的社群注意并采取行动避免这种意外情况。

谢谢。

---

里昂·桑切斯：                      谢谢，约翰。

你想 — 两根手指？

请讲，昌纪。

前村昌纪：                          非常感谢，约翰。我在那个会议上也看到了这一点，所以我非常同意你的看法。非常感谢。

里昂·桑切斯：                      谢谢，昌纪。

马修。

马修·希尔斯

(MATTHEW SHEARS):              好的，这其实不是关于 DNS 滥用的问题，但是回到你最开始的观点，霍莉，我还想补充一些内容。我们一直提到并且谢林一直在强调的一件事是，这个战略规划是一份动态文件，可能会每年更新。这就让我们有机会审视你在立法和技术方面提出的一些问题。但是我们正在处理其他一些事情，也许最重要的是我们意识到我们需要对即将发生的事情有更深入的了解。

因此，出于这个原因，我们将建立一种持续的监控流程，该流程不仅要查看立法，还要查看网络安全威胁或新技术威胁，以及类似的东西。

希望我们有那种额外的前瞻性元素来解决你提出的一些担忧，这将使我们对即将发生的事情有更好的了解。谢谢。

里昂·桑切斯：

谢谢，马修。

交回给你，莫琳。还有其他问题要问董事会吗？

里卡多·霍姆奎斯特：

对不起，我想继续说第 2 项，2021-2025 年度财务和运营规划。首先，我想感谢 ICANN。每年他们都通过财务部门为我们提供非常详细的信息。在 2019 财年，我们看到了让支出更符合预算，也更符合 ICANN 收入的想法。实际上支出比预算少，这比他们预期的收入要好得多。

现在，就 2021-2025 财年而言，到目前为止我们还没有看到这个。我们暂时只看到了 2021 财年的 IANA 实体预算。我们刚从最后一场会议得知，他们大致介绍了一下 2021-2025 财年的预算情况，但这要到 12 月 15 日才会发布。

运营规划将针对 2021-2025 财年。

我特别担心，因为 ICANN 有近 86% 的预算或当前支出都是行政管理 and 员工服务的结果，剩下的只有非常少的部分用于会议和差旅支出。虽然我们被称作是一家技术公司，我们需要站在技术的最前沿，但却只有 3% 的资本支出用在这个方面。

我也很担心，从 Adobe 转移到 Zoom，我们使用的工作网站不同，这可能与财务因素有关，也可能无关。

现在，关于 2021-2025 财年的运营和财务规划，无论我们是否做好准备，我认为最复杂的部分将会是要与战略规划保持一致，以及运营和财务规划保持一致，这样我们才能协调一致，知道我们想要什么。

这并非易事，因为要同时制定战略、运营和财务规划。

我最后还有一点。上周发布了 2019 财年的报告，其中不仅包括财务部分，还包括 ICANN 2019 年工作的全部文档。

当我读到欧洲部分时，我看到在巴塞罗那会议的前两个月，ICANN 到访了西班牙的五所顶尖大学，试图与大学生接触，在那里做演讲。而令我惊讶的是，ALAC、LAC 和 EURALO 都不知道这件事。我住在西班牙。西班牙也有 ALS。EURALO 并不知道这件事。我认为这是因为我们在这种事情上没什么钱，也许我们可以进行更好的投资。我们需要为了社群共同努力。

我们中有人可能在其中一所大学里当过很好的演讲者，我们中有人也许可以利用很小的空间来提供一些外展机会，以便接触这些老师，尝试让他们加入进来。但是，只需要一年，我们就会发现，没有一个 ALS 或社群成员提出此要求，至少从一般会员组织的角度来看，投资回报率为零。

当然，我也担心多利益相关方模型只是纸上谈兵，有时我们需要把它带到街上，共同努力使它成为现实。

非常感谢。

里昂·桑切斯：

谢谢，里卡多。

我们一共有 52 个问题。我想试着把它们拆分开来考虑你与我们分享的东西。

第一部分是 ICANN 在巴塞罗那会议之前到访西班牙的事情。

也许我们需要与当地人更好地协调。我可以向你保证，我们完全没有恶意，也无意隐瞒社群。这只是沟通的问题，我们没有说清楚我们要表达的意思。我们会努力改善这种状况，改善我们的沟通以及与社群的联系方式和互动方式，以便在组织或董事会有活动的时候，可以邀请你们加入我们，因为能够邀请你们参加这类活动是好事。

现在，关于预算，我相信你已经注意到有些地方节省了一些钱。但是我真的不想详细介绍。

也许跃然可以就你的问题给大家提供一些意见。

跃然，请讲。

马跃然：

我尽量。

谢谢。对不起，我完全不会说西班牙语。

说几个小地方，我们没有在行政管理上花费 84%。我知道这个数字是从哪里来的。这实际上是在暗示，我们的很多成本已经有了前缀。我举个例子。

IANA 的运营成本大约是每年 1050 万美元。只是和大家说说。

会议团队 — 大型会议的成本大约是每年 1200-1500 万美元。

大家可以把它们加起来 — 一次审核的成本为 50 万美元。有时审核时间越长，花费就越多。第一次 PDP 的成本为 80 万美元。大家可以加一下，86% 可能是说，如果不与社群就你们要求我们做的事情进行深入讨论，就很难改变这些预算。

你们可能同意，也可能不同意。这完全取决于你们自己。但事实就是如此。如果你们看一下预算，就会发现大部分预算每年都没有什么变化。

所以我们想说的是，我们实际上进入了预算流程，并把重点放在 14% 或 15% 上。那个部分很难保持恒定，因为我们每年都要处理这些事情。作为社群成员，你们还要参加差旅计划、CROP 计划并获得差旅支持。

我没有说这个是因为你们作为社群可以走出去做决定。我甚至不会提议，因为那样你会认为是我想做什么事。不过这完全取决于你们。

这不只是行政管理的问题，还要考虑到这些情况。我在现场安排了 150 个人来运行本次会议。为了能够让这 150 个人在这里工作，我需要给他们支付薪水并进行人事管理，我们需要设立办公室来雇用他们。我们其实还雇用了本地人，因为这里的很多技术人员也来自这里。

ICANN 组织把大部分钱都用在了为社群提供支持上。每次你们上网时，每次你们打电话时，我们都有人提供支持。我们要进行会议记录。我们聘请了优秀的翻译员在那里。

[掌声]

是的，我就是想说这些。

[掌声]

马跃然：

我不希望最后在这个问题上我们是对立的。过去几年，我们花的钱与三年前差不多。我们的人员数量也差不多。现在，我们不得不增加一些人，因为我们需要做一些新的事情。但总体上没有太大偏差。

首先，我非常感谢你对我们的预算和所有这些事情关心。

尽管如此，我们也安排了社区成员给大学做演讲。我们在地方层面上尽可能多地与他们互动。在每次 ICANN 会议之前，我们都会接触不同的社群。我们走出去，与他们互动。我们其实非常擅长进行互动，让人们参与进来。

我可以环顾四周看看通过这些计划参与进来的人。我们的海报男孩里昂 (Leon)，现在即将担任董事会的副主席。

[掌声]

没错，

很多问题的答案都很长。

非常感谢大家称赞我们正在构建透明度。最后，我想宣传一下。

明天整个高管团队都会来，你们可以向莎莉 (Sally)、哈维尔 (Xavier) 以及高管团队中的任何人询问你想知道的任何事情。我们将讨论五年运营规划的叙述。

还有一件事。我们要花 18 个月来制定 12 个月的预算。

我每年只有一个月，那就是七月，那时没有人会跟我讨论预算的事情。然后八月，哈维尔来到我的房间说：“现在我们又开始了。”

我们开始做的第一件事就是弄清楚我们会有多少钱？那时才开始预测。事实上，每年我们都有 95% 到 100% 的把握猜中 18 个月后会多少资金，那时我们便会启动规划流程。现在是十二月，我们发布出来，让你们有足够的时间进行研究。然后，我们会在下一个夏天（听不清）之前做出决定。

这是一个非常有趣的过程。我们那样做才能（听不清）。答案很长，但在我看来，你们的许多问题值得好好回答。

谢谢你们提出这个问题。谢谢你们的参与。谢谢你们把我难住了。

里昂·桑切斯：

非常感谢，跃然。

莫琳和塞巴斯蒂安 (Sebastien)，现在交给你们。

塞巴斯蒂安·巴肖莱

(SEBASTIEN BACHOLLET)： 我是塞巴斯蒂安·巴肖莱。

非常感谢。我想讲法语。

感谢你的回答。如果我的理解是对的，你是说有一些社群成员参加了在西班牙大学举办的活动。我不是让你现在就回答，而是很想知道这些人是谁。因为让 EURALO 知道并参加会很有用。由于我的思维有点扭曲，我的法国朋友总是笑我，但是团队是不是没有邀请某些社群或其他部分？他们觉得没那个必要吗？这是我扭曲的想法。

我想提出第二点。

你说要花 18 个月来制定一年的财务计划，这要回到我们之前讨论的内容。我们说我们每年都要制定战略规划。

我们还有很多像这样的工作。如果把战略规划加上去，它将是额外的工作。把它单独留在那里，每 18 个月做一次不是更好吗？因为我们前面还有五年时间，而不必每年都做。如果增加工作，总有一天会精疲力尽。

我想提醒大家，在 11 月和 12 月，至少有 5 个对社群很重要的主题要添加到公共评议期。那是非常多的。所以别再加了，即便是出于透明度的原因认为这是好事。或许我们不应该每年都这样做。谢谢。

马跃然：

我也想澄清一下。

问题是我们不应该制定战略规划或预算吗？因为我可以回答预算问题，而谢林将回答战略规划的讨论问题。

我希望是指战略规划，这样我就可以交给谢林了。

---

塞巴斯蒂安·巴肖莱： 当然，这是指战略规划。

我的问题是，为什么我们每年都要做那个，因为我们已经有很多事情要做了。也许可以每 18 个月做一次。

我们还可以尝试每两年制定一次预算，而不是每年一次。然后我们才有可能尝试不一样的事情。谢谢。

马跃然： 塞巴斯蒂安知道我提议过采用两年预算周期，当时我们并没有获得社群的支持，因此我们跳过了那个想法，因为社群不喜欢。

我先说几句，然后谢林还有话要说。

有时候，可能有人指责我们 ICANN，说我们在规划方面做得不是很好。有时我们会漏掉一些东西，因为我们还没有看到那种未来。可能你会说，出现了一些立法和新技术。

我的意思是，这就像讨论互联网碎片化的问题 — 我们还没有深入研究过。在我看来，在制定战略规划的过程中，最奇妙的一件事就是，你们是如何参与的？我们制定过战略规划。但社群中有超过 700 人。

我想乔纳森是第一次体验到。

不是吗？我们为 CCT 做过。那是一次愉快的活动。

从根本上说，我认为我们学到了很多。因此，也许通过进行投资、展望未来，在工作中可以节省一些时间，以便计划一些事情。

下面交给谢林。

谢林·查拉比：

你关心的是对战略规划进行年度审核所带来的工作负担。对吗？

我完全同意你的观点。我也认为不应该每年都做。

是的，这是一些想法。我们说必须完成这件事，是因为战略规划必须是一份动态文件。你同意这一点吗？好的。

它必须以某种定期的间隔接受审核。

同意吗？

我们必须找到一种机制，在每次审核时，不必制定出一份完整的战略规划。我们必须找到一个轻松的方法来做这件事。

我认为我们还没有找到。我们正在讨论，正在思考。你提到了一些建议。

发言人（姓名不详）：

衡量标准。

谢林·查拉比：

衡量标准。

我同意那个，我也同意马修的看法。

我们不能两年都不考虑它，然后突然拿出来说，哦，现在到审核时间了。我们必须持续监控和跟踪所有这些情况，无论是地缘政治威胁，还是安全威胁或趋势，以便团队或组织进行跟踪，等到定期审核的时候，才会意识到这些事情并跟踪它们，而不会感到惊讶。

在他们跟踪这些事情时，他们会发现新的威胁或真正严重到需要社群知道的问题，然后会引起社群的注意。

但是，我确实同意，每年都要有所成果，把所有精力都放到制定战略规划上是不切实际的，也是行不通的。

因此，我们必须找到一个既轻松又有效的方法，并使社群参与进来，董事会不能自己来做。

里昂·桑切斯：

谢谢，谢琳。塞巴斯蒂安先说，然后是罗恩 (Ron)，然后我们再继续。

塞巴斯蒂安·巴肖莱：

谢谢，谢琳。我认为这是个好办法。

我想指出的是，我们需要设法找到一种在我们做事时不会让一切都停滞的方法。因为，比如说在接下来的两个月中，我们面前有五项重要的事情，如果我让你们推进其中一项，那么根据章程，就必须在那个时间进行等等。

如果我们能找到某种使该组织更加敏捷的方法，那就太好了。当我们提出一个新主题时，即使我们过去无法敏捷，我们也要努力将来变得敏捷。

谢谢。

---

里昂·桑切斯： 谢谢，塞巴斯蒂安。

罗恩。

罗恩·达席尔瓦： 我也想简单说一下财务情况。

关于在 12 月发布 2021 财年预算草案以及 2021-2025 财年运营和财务规划的时间安排，这完全是故意的。这确实是该组织第一次这样做。因此，我想表扬大家的关注和参与，将其视为一个新的流程。而且，塞巴斯蒂安，你说的很对，采用年度预算制定流程，然后展望未来五年，确保接下来的五年 — 现在我们正在制定 2021 财年的预算提案、该预算如何反映到 2021-2025 财年的运营和财务规划中，以及如何与 2021-2025 财年的战略规划保持一致。现在，使所有这三个要素保持一致将成为这一年的工作。

因此，明年的这个时候，我们应该讨论 2022 财年的预算，以及该预算如何反映到 2022-2026 财年的运营和财务规划中。然后随便看看战略规划中的这些内容有无变化或改动，我们是否需要修改 2022-2026 财年的规划；对吗？

因此，可以将其视为我们正在引入的一个连续的流程。这与我们过去的做法大不相同，非常感谢你们的参与和了解，并为此提供了意见和反馈。

非常感谢。

里昂·桑切斯:

谢谢，罗恩。

交回给你。还有其他问题要问我们吗？

莫琳·希亚德:

玛丽塔 (Marita)。

玛丽塔·摩尔:

谢谢。我是玛丽塔·摩尔。

我想谈谈多利益相关方模型。谢谢你们提供在这里发言的机会。

我想说，我非常开心在昨天的董事会与 GAC 的会议上听到要支持和改进这个模型，ICANN 和社群也承诺会让它实现。

我们可以向你们保证，我们致力于实现这一目标。我们真诚地相信，你们也致力于这样做。

我们还听到，需要增加开展这项工作的志愿者人数。

我深表赞同。我们正处在这一阶段的顶点。所有以志愿者为基础的  
利益相关方都在那里大声呼救。

有人提出了这样一个问题：面对这些行动，我们将如何履行我们的  
承诺？我们将如何加强多利益相关方模型的包容性和有意义的  
参与？

这些昨天提出的问题。我们在这里也想关注多利益相关方模型的这  
个特定方面。

我们对其中的许多东西都提过意见。但是，对我们来说，最长期和最紧迫的一个问题是，让更多的人参与进来，帮助我们完成需要做的事情。

这件事非常非常复杂，因为我们需要吸引和留住在多个地点的不同环境下工作并且可以在多个层面参与的志愿者。这是一个非常艰巨的任务，普遍适用的方式是不存在的。

所以，我们很想传达这个信息，我们确实需要在尝试实现这一目标的过程中更具创造力和创新性。

我们可能需要打破僵局。我们非常需要走出去寻找新方法，我们需要松开一些束缚，使我们能够真正走出去寻找到新的处理方式。

当然，在我们自己的社群中，我们已经做了很多事情来改善我们的流程，在我们的财力、物力和人力范围内尽我们所能来做这种事。目前，我们正在进行 ATLAS III 流程，该流程将吸引 50 名新员工并向他们传授领导技能。每周我们都会进行一个半小时到两个小时的政策电话会议，每周至少有 25 人参加，而且每周参加的人不同。当然，由于时差问题，需要错开时间来履行全球承诺。我们有一个委员会负责协调和监督地方和区域级别的外展和参与活动，但事实证明，所有这些事情还不够。

我们还没有吸引到足够的人。我们需要寻找新的办法来做这件事。我们需要开放不同的参与途径。我们需要抓住提出的每一个想法，并询问该想法如何支持 ICANN 的外展和参与。

在这一挑战中，我们要强调社群必须带头的事实。那是当地知识的来源，那是创造力的来源，而那也是解决方案的来源。

因此，我们可能必须认真思考向社群寻求帮助的问题，在做事方式上更具战略意义。我们需要与 ICANN 合作来做这件事。我相信在座各位都同意这一点。

但情况并非总是这样。总是会有很多障碍。我举个例子，因为举例是最有用的方法。

上个星期四和星期五，在蒙特利尔有一个办得非常成功的北美互联网治理学院。它完全是由一群志愿者组建的，他们都是活跃的一般会员成员。利用对 ICANN66 的差旅支持，包括许多研究员和当地人在内的 60 名学生在会议开始前花了两天时间了解互联网治理和 ICANN。

这不是 ICANN 的活动，但 4 万美元预算中的八分之一来自 ICANN。我可以保证，没有人住五星级酒店。

ICANN 的其中一位组织者不得不为一些不可避免的紧急后勤变化买单，这并不是 ICANN 的错。这只是一个说明现实情况的例子。事实上，这些社群组织的活动简直是在穿鞋带，只是鞋带很快就被磨断了。商业并非以这种方式运作，但是希望志愿者能够这样做，使用个人资金来促进多利益相关方模型的志愿者并不少见。这是一个巨大的承诺。

所以有些人是忠诚的。我们需要帮助他们。我们想在这里利用这段时间来强调我们对多利益相关方模型及其如何发展的回应。

我们非常希望董事会鼓励在这个能力培养、需要承担更多风险的领域进行更多由志愿者推动的创新。这将需要更多的资金灵活性和更多的资源。每个人都需要发明创造、技术创新和解放思想。谢林·查拉比在开幕式上说，如果有些事情不起作用，至少表明我们正在尝试。

谢谢。

里昂·桑切斯：

谢谢，玛丽塔。我觉得你强调了几个重要方面。你说的许多其他事情也正是我要说的。帮助我们的那些计划会给 ICANN 带来新人。我就是其中一个计划的受益人。大家知道，我是通过英才计划进来的。我也看到有许多英才计划的同事坐在这里。还有下一代计划。你说得没错，我们现在正在召开 ATLAS III 会议，这有可能从不同地区带来大约 50 位代表。的确，这些努力都是为了吸引新人帮助我们，处理我们在 ICANN 中、社群中讨论的这些重要问题。

你还提到了另一个重要方面。社群是必须领导这些工作。从董事会和 ICANN 组织的角度来看，我们认为更接近你们非常重要，这样我们才能为你们提供支持。我想让你们告诉我们，怎样才能支持你们。给我们一些关于我们可以实施的计划、我们可以探索或考虑的计划的想法，也许只是试点计划。我一直在跟进关于一般会员列表的讨论。我看到了一些非常好的想法。我不想在这里提这些想法，因为我不想把社群的功劳抢走。但是我希望你们把建议发给我们，以便我们在董事会上分析。显然，这样我们才能与 ICANN 组织分享。但我们需要你们的支持。那对我们很重要。我们是一个团队。我们必须通力合作。你们必须支持我们，告诉我们你们的创新想

法。我们也会这样做。无论如何，你说这非常好。你们必须领导这项工作。如果我们提出这个，我们就是在破坏这个自下而上的方法，这将是一个自上而下的方法。这就是为什么你们把这些想法告诉我们、与我们分享如此重要的原因，这样我们就能一起找到支持你们的方式。

还有几位同事想要发言。艾芙丽 (Avri) 想说话。

请讲。

艾芙丽·多利亚

(AVRI DORIA):

好的，我只想简单说一下。我非常清楚政策内正在进行的工作。你们可能知道，我经常听你们的政策讨论。给我的印象非常深刻。我看到了那里一些人的发展。你真的要有非常强大的能力去分析、谈论、准备建议。我不得不承认，有时我会作弊，我会利用你们的会议来跟上工作节奏，因为有许多东西需要跟进，有很多非常有才华的人在报告详细情况，进行深入研究。我必须说在过去一年左右，我真的注意到有大量志愿者人才得到了发展。

我想补充的一件事是，我们不应该认为那些不是用户的人有时也会自愿贡献他们的时间。我认识很多人，他们的工作中有很多事情要做，但他们在这里做得更多。

所以我认为，几乎每个人在某个时候都是志愿者。但你是对的，一般会员和某些其他选区的人全部都是志愿者，这极其令人震惊。

谢谢。

里昂·桑切斯:

谢谢，艾芙丽。

下面依次有请利托 (Lito)、萨拉、霍莉和约翰。剩下的时间不多了，所以请尽量简短些。

利托，请讲。

利托·伊瓦拉

(LITO IBARRA):

我也要讲西班牙语。

我很高兴也很荣幸参加了昨天的 ATLAS III 会议，这是一次工作会议。我再次确认了社群拥有极大的创造力，对我而言，特别是在拉丁美洲和加勒比海地区，关于玛丽塔刚才所说的创新和创造力。

在我的工作上，我也是萨尔瓦多 ALS 的一员，在我的国家，我们正致力于利用这些想法来吸引社群中的人。我想强调一下，我们正在努力吸引新一代的年轻人，他们将在我们在某个时间点停止工作时接替我们。因此，我想强调年轻人和新一代人的重要性，他们将接替我们在该领域的工作。

谢谢。

里昂·桑切斯:

谢谢，利托。

萨拉。

萨拉·多伊奇:

谢谢，利托。我只是想表达我的感谢。我们董事会的很多成员都被邀请参加了 NASIG 活动，特里普蒂 (Tripti)、艾芙丽和我参加了一个关于性别多样性的座谈会，我不得不说，我们被那些观众的热情所震撼。我想我们解决了一个问题。我的意思是，他们说的话至少与我们一样多。这不是一个需要人们互相交谈的会议，但我们互相交流了。那真的很鼓舞人心。我们从那里学到了很多，非常感谢你们。但它确实显示了这些计划的价值。

里昂·桑切斯:

非常感谢，萨拉。

霍莉和约翰。

霍莉·雷谢:

说几个关于年轻人的好消息。我今天上午参加了 APAC 运营中心会议。那里有两位年轻女性，她们说她们参加了英才计划，然后她们觉得很失落。她们没有采取后续行动。我们必须和她们谈谈，想象一下跃然将要做什么；延长每月的 APRALO 会议，讨论更多政策问题和寻找其他策略，显然我们希望得到支持。听到这些年轻女性说，我们实际上正在努力解决如何参与的问题，这是一个了不起的倡议。我不得不说有支持。

这在亚太地区尤为重要，因为我们大部分时间都是在凌晨 2 点开会。

谢谢。

---

里昂·桑切斯： 非常感谢，霍莉。

约翰。

约翰·莱普瑞斯： 我是约翰·莱普瑞斯。对于艾芙丽的观点，我想公开感谢乔纳森·扎克 (Jonathan Zuck)、奥利维尔·科雷鹏-勒布朗 (Olivier Crepin-Leblond) 和 ICANN 工作人员，让整合政策工作组自从他们接管领导权以来就一直保持效率。这相当成功。

[掌声]

我的第二点涉及到一个问题，这个问题在之前的讨论中就已经提出来了，它涉及到多方利益相关方模型的支持以及社群所做的工作。GAC 会议和幻灯片引起了我的注意。在幻灯片上列出的关于社群对模型的意见中，有很多事情都非常有抱负。我认为从社群的角度来看，我们要做的不仅仅是有抱负。对于我们自愿承诺的工作时间，我们必须做出更加坚定的承诺，要达到我们为支持多利益相关方模型而花费的实际测量时间，而不仅仅是追求它。

所以这是值得社群考虑的地方。

谢谢。

里昂·桑切斯： 非常感谢，约翰。

我不想在结束会议时还没有提到，这是谢林最后一次以主席的身份参加董事会与 ALAC 的会议。所以，谢林。

[掌声]

感谢你为一般会员社群提供的所有支持。感谢你与我们的社群建立友谊。谢谢你与我们一起工作。

塞巴斯蒂安。

塞巴斯蒂安·巴肖莱：

谢林，当你来到董事会时，你做的第一件事就是来看看一般会员的情况。这就是你是董事会总裁的原因。如果其他人想成为董事会总裁、董事会主席，他们必须先来见我们。

谢谢。

[掌声]

谢林·查拉比：

你明白了吗？

[笑声]

玛盾·波特曼

(MAARTEN BOTTERMAN)：

我已经那样做了。但可以肯定的是，我会继续去的。

---

里昂·桑切斯：                      非常感谢大家参加本次会议。本次会议到此结束。我们很快会见面的。

[会议记录结束]