

布宜诺斯艾利斯 — 首席执行官继任程序
2015 年 6 月 25 日，星期四 — 12:45 至 13:45
ICANN — 阿根廷布宜诺斯艾利斯

乔治·萨多夫斯基： 女士们先生们，下午好。

请尽快就座。我们马上就要开始了。

我们将开会讨论首席执行官的寻找和遴选标准。

我是乔治·萨多夫斯基 (George Sadowsky)，是董事会成员。和我坐在一起的是选拔委员会的部分成员，就是遴选委员，我们一会儿会一一介绍。

我们的目的 — 我们召开这次会议的目的首先是告知大家 — 也就是社群 — 首席执行官的遴选程序，并与大家交流我们在遴选标准方面的大致框架。

但是，最重要的是在此次会议上征求社群的意见。你们大家对遴选程序的方方面面有什么看法，对我们将最终选出的新首席执行官的资历有什么看法。我们会提供各种选择供您提出意见，当然是在这次会议上，这次会议就像一个开放论坛，大家可用麦克风向我们提供你的意见，以及你对该程序可作出什么贡献。所以，请让我们了解你的想法。

我们需要建立一个优秀的、能胜任这份工作的候选人库，并从中选出最佳人选代替法迪。这并非易事，但是必须去做。我们有一个完成这项任务的时间表。

注：下文是一份由音频文件抄录而成的 Word/文本文档。虽然抄录内容大部分准确无误，但有时可能因无法听清段落内容和纠正语法错误而导致转录不完整或不准确。本文档旨在帮助理解原始音频文件，不应视为权威性的会议记录。

董事会在上周日的会议上设立了首席执行官遴选委员会。

大家面前就是这个委员会的成员名单 — 里纳利亚·阿卜杜尔·拉希姆女士 (Rinalia Abdul Rahim)、谢林·查拉比先生 (Cherine Chalaby)、史蒂夫·克罗克先生 (Steve Crocker)、克里斯·迪斯佩恩先生 (Chris Disspain)、马库斯·库默尔先生 (Markus Kummer)、拉姆·莫汉先生 (Ram Mohan)、雷·普拉扎先生 (Ray Plzak)，还有我，我是主席。

那么我想稍谈一下我们暂时设立的时限。这只是初步的。是一个草案。它是一个乐观的时限，不过我对达到这一时限持乐观态度。

当然，底线是最重要的。法迪已经宣布他将在马拉喀什会议后离开 ICANN。大概是在三月中。我们想确保我们能在在此之前找到一位新首席执行官，以便两任之间有相当长的重合时间。

据此往回推，我们委员会所做的就是从那个时间往回推。大家在屏幕上看到的时间表就是这样来安排的。我们希望在七月中旬完成遴选标准、工作说明，以及最根本的工作要求和申请人资历要求。我们会找专业猎头公司帮我们，现在我们已经着手做了。

我们计划在 7 月中至 9 月中接受候选人申请。

我们计划对所有这些候选人采用与 2011 年完全相同的流程，通过遴选委员会提交给 ICANN 成员，说错了，是通过猎头顾问提交给遴选委员会成员。

然后，我们会进入筛选过程，其间我们会接触申请人，首先淘汰大部分，接着再分批淘汰。整个过程中我们将进行很多密集的面试。最后，我们会向整个 ICANN 董事会提交一份最终入选名单，以供深入面谈、背景调查、讨论以及最终选定。

我们希望在 12 月初进行这一步。然后，在接下来的几周与候选人协商，安排合同、时间、细节等，最终在圣诞节宣布新首席执行官的名字，给社群一份圣诞大礼。

那么我们看看我们现在有什么。

我们希望这是一个全面的程序。我们欢迎每个人的意见。我们欢迎大家在这次会议期间提供意见。我们欢迎大家给遴选委员会发送电子邮件提供意见。现在屏幕上有电子邮件地址 `ceo-search-cmte-only@icann.org`。

大家发送到此电子邮件地址的信息仅会送至遴选委员会。不会公开。当然，你可以选择公开。但这由电子邮件发件人决定。

我们这样做，而不是走公共意见流程的原因是，我们觉得社群中的人可能由于各种各样的原因不希望公开自己的看法，不过又确实希望遴选委员会从他们的见解中得到启示和帮助。因此，这是一个私密的意见。

欢迎对该程序的各个方面提出意见，但对我们而言，最重要的是确保我们了解这份工作需要做什么，以及我们认为能胜任这份工作的人需要具备什么资历。哦，抱歉，按错了。

因此，需要考虑几点：ICANN 是什么 -- 关于这一点没有充分的说明。ICANN 不是一个典型的盈利性组织或非盈利性组织。它兼而有之。这导致了一些问题。以往在进行 2011 年遴选时，我们遇到的一种情况是 — 我们遇到的一个难题是理解 ICANN 与非盈利性组织的差别，以及理解 ICANN 与盈利性组织的差别。

这一职位在某些方面像一个企业的首席执行官，在另一些方面，你可以称之为执行理事或秘书长。我们如今面临一系列前所未有的新挑战。

没有人能在所有方面都完全达到这项工作的要求。在遴选过程中，我的经验是，当你实际看到候选人并淘汰你认为不能胜任这项工作的人时，个人的能力特点比整体上优秀更重要，即：总体判断此人是否符合设定的能力特点。

因此，我们想知道哪些特点最为重要？哪些特点必须具备？有哪些特点就足够了？在个人能力特点中，优势强项怎样分布对 ICANN 最有意义？

因此，我们这里定下了我们认为重要的四个方面。

首先，我们需要能够理解或已经理解 ICANN 主要使命的人，即：互联网的名称、号码、安全性和稳定性。

同样重要的还有此人的悟性，理解 ICANN — ICANN 社群和 ISTAR 环境 — 的能力。既在政治上，又在技术上。这不仅包括 ICANN，还包括 ICANN 与其他组织之间的关系，他们共同构成 ISTAR 生态环境并负责成功管理互联网直至今日。

我们显然需要具备管理和领导才能的人。如果不计新通用顶级域项目，我们有 1.2 亿预算。有 350 个人。我们遍布全球各地。我们处于多元文化中。我们使用不同的语言。全球化是我们所重视并希望确保适当领导的一个因素。

然后是一些更无形但绝对必要的因素：首席执行官的个人能力和价值应该是什么？我们如何确定？我们如何 — 我们如何决定那些能力和价值是否与 ICANN 的要求吻合，且与 ICANN 社群的需求一致。

对此还可更深入挖掘。

我们不打算把总裁和首席执行官两个职位分开。也就是说，我们需要一人身兼二职。我想如果证明这样不可行，我们可以再做其它决定。但现在我们的打算是一个人，总裁兼首席执行官，在综合工作说明中反映该工作的企业和管理方面。

不会预先设定选内部人士还是外部人士。我们将保密。我们将尽可能详细地与董事会和社群交流我们进行的程序。

在牵涉的人士方面，我们将尽可能绝对保密。这真的很重要。

我们想尽我们的能力确保新任和即将离任的首席执行官之间的这段重合时间。

我要说的就这么多。我想问一下台上的委员会成员还有什么补充。他们讲完后，我们将进入开放发言，听取大家的意见。有人想补充吗？好。太好了。这里有麦克风。我们希望听听你的发言。别一起来。

洛里·舒尔曼：

大家好。麦克风对我有点高，大家凑合一下。

我是洛里·舒尔曼 (LORI SCHULMAN)。

我是国际商标协会驻 ICANN 的代表。我也是 IPC 成员。

我注意到你们有四个标准。我想提供第五个，你们寻找的人需要具备对商业商标的敏锐。我想多年来我们已经看到，虽然 ICANN 对名称和号码非常重视，围绕名称分配和授权的政策和事宜引起了不少问题，特别是在商标方面 -- 抱歉 -- 消费者保护以及商标和二者之间如何关联方面。我想下一任首席执行官如果在消费者保护方面和商标方面有一些深入经验的话，会非常有用。谢谢。

乔治·萨多夫斯基： 谢谢。

杰·戴利： 大家好。我是杰·戴利 (JAY DALEY)，来自 .NZ。进来五分钟，已经非常吸引我了。谢谢。我认为这样做很好。

乔治·萨多夫斯基： 喔，好。

杰·戴利： 在四个方面中，我建议关于社群的那个其实需要包含对多利益相关方流程的了解。实际上，是要对多利益相关方流程非常熟悉。因为，在开幕式上，法迪提醒过我们，了解这方面他花的时间最长。这可能是产生许多摩擦的来源。

乔治·萨多夫斯基： 非常感谢。

塞温·欧耶迪吉:

好的。我是来自尼日利亚的塞温·欧耶迪吉 (SEUN OJEDEJ)。

我的一条意见其实是对刚才那位发言人的补充。

我想，不管下一任首席执行官会是谁，重要的是他是一个真正了解 ICANN 当前情况的人。我想，在移交后保留当前这段历史的存续很重要。

因此，出于这一点，我建议你们其实应该考虑内部人士。也许是从董事会、社群或现有员工中，因为他们现在就掌握这段历史。我们独立后，保持这段历史的存续很重要。

我的第二条意见是，我建议我们其实应该考虑寻找一位团队领导人，而不是一位团队建立人。我想目前法迪在建立团队方面已经做得够好了。他们都是博学广识的人，无需招募更多人，建立更多团队，而是要领导现有团队并达到需要达到的目标。

最后一点是对你们的问题。你们能解释一下找专业猎头公司的意思吗？这是不是意味着这个委员会实际上并不审核申请？我们会让外部机构来做这个工作？谢谢。

乔治·萨多夫斯基:

我来解释一下。我们现在与一家猎头公司合作。是 Odgers Berndtson，他们的人去年 -- 四年前帮过我们。找猎头公司合作的原因是尽可能扩大寻找范围。这是一间在除北极以外的各大洲均有办事处的公司。寻找候选人必须尽可能全面。我们不是仅在一个大洲或一个国家寻找。我们也不是寻找某一种人。我们想要资历最符合的人。必须是全球遴选。

他们可以帮我们做到这一点。顺便说一下，你也可以帮我们做这个。因为这是一个全球社群。

那种 — 你认识的人和你对当地的了解可以引导我们找到候选人，但猎头公司可能不知道这位候选人。

所以，塞温，请把你自己也作为这一遴选程序的一部分。谢谢。

安德烈斯·皮亚扎：

我是安德烈斯·皮亚扎 (ANDRES PIAZZA)。我来自 LACNIC。我只是想记下你在这一标准中已经提到的一件事。在提到的社群方面，社群中许多人提到，法迪自己也提到：对他而言，很难了解这一独特社群中，不同角色之间关系的共同点。

只想强调一下。并不是说最好找内部人士，而不是外部人士。我相信任何候选人只要了解这种独特性，都能做得很好。谢谢。

乔治·萨多夫斯基：

谢谢。

艾略特·诺斯：

大家好。我是来自 Tucows 公司的艾略特·诺斯 (Elliot Noss)。我想提个意见，这是我第四次提出这个意见了。每次你们着手作出这个无疑即重要又棘手的决定前，我都觉得我需要且想要重申它，从而尽量将它深深刻在遴选委员会的脑袋里。

我想对于下一任 ICANN 首席执行官而言，最重要的标准莫过于选一个深入了解互联网的人，了解互联网在文化、社会、商业中的作用的人，此人深知，最重要的不是尽力让互联网适应我们现在的世界，而是尽力帮助互联网将世界改造成其能达到的样子。谢谢。

[掌声]

乔治·萨多夫斯基：

谢谢，艾略特。

约翰·贝拉尔：

你好，乔治。我是约翰·贝拉尔 (JOHN BERARD)，B.C 成员，也是来自美国的一名独立顾问，我以自己招聘和解聘人员的可靠经历发言。

有三点。第一，寻找候选人时，你如果遇到看起来像个理论家的人，不要被迷惑，要找像艾略特说得那样，一个善解人意的工程师。

第二点是，不要把自己局限在仅听你所描述的要素上。你会发现有些人表现出全新的重要方面。

第三点是，你想聘用下一任首席执行官多长时间？二年期？还是十年期？因为与你所做的决定相比，战略意义有更重大的影响。

谢谢。

乔治·萨多夫斯基： 谢谢。对于你说的第二点，我想你说的是，一旦缩减到有限的人选，你会发现意料之外的组合。没实际见到人之前，很多价值无法预测。

谢谢。

克劳斯·斯托尔： 我是克劳斯·斯托尔 (KLAUS STOLL)，来自 NCSG 和 NPOC。以问题的形式提个建议。

我认为，新首席执行官的工作说明将取决于是否继续进行 IANA 移交。在你们给出的时限里，二者如何相互影响？

乔治·萨多夫斯基： 这也是我们问自己的问题。这是一个非常好的问题，克劳斯，我们会讨论这个问题。

委员会刚刚成立，我应该说三、四天前才成立，我们在讨论这件事，还有许多你可能想到的其它事。不过，感谢你明确提出这个问题。

拉姆·莫汉： 克劳斯，谢谢你。我是拉姆·莫汉 (RAM MOHAN)。

我只想指出，我是说 IANA 移交对这个组织、对我们的社群确实是一个非常重要的时间点，但这只是几个因素之一。其实，我认为我们应该找的是一个对处理变化、重大且迅速的变化有经验的人。

埃杜尔多·迪亚兹： 大家下午好。我是来自 ALAC 的埃杜尔多·迪亚兹 (Eduardo Diaz)。我有一个问题，这是一个假设性问题。如果到三月底，我们没有找到适合这一组织的首席执行官会怎样？有什么应对计划吗？

乔治·萨多夫斯基： 是的，没错。在 2012 年移交时的确发生过这样的情况。克里斯·迪斯佩恩 (Chris Disspain) 和雷 (Ray) 提醒过我，阿克兰·阿特拉先生 (Akram Atallah) 出任了临时首席执行官，直到法迪大约在九月中旬接手，我想罗德·贝克斯特朗先生 (Rod Beckstrom) 在六月底就离职了。所以，不太担心会出现这种情况。

我们有非常可靠的、业务过硬的高素质员工。ICANN 的最高层员工和其他各级员工均可各司其职，颇能应付临时时期。

雷。

雷·普拉扎 (RAY PLZAK)： 好的。另外，我知道法迪本周几次提到 ICANN 内部有广泛的继任规划。因此，根本不必担心延续性。

另外，大家知道，一个非常简单的情况是：如果首席执行官今天过世了，我们仍然会在移交期间寻找首席执行官。

乔治·萨多夫斯基： 谢林。

谢林·查拉比
(CHERINE CHALABY):

还有一点是，法迪说即使在马拉喀什会议之后，他仍然会根据我们的需要留任，以帮助移交给其他人继任。因此，他不会凭空消失。

谢谢。

乔治·萨多夫斯基:

好的。我们的安排比较乐观，但如果需要分开的话，我们也会分。我们会追求质量，而不是速度。我希望我们可以兼得。

嘉宾还有其它意见吗？

还有人等着发言吗？还没有。好。我们有耐心。

请讲。

洛里·舒尔曼:

能听到吗？大家好。洛里·舒尔曼再次发言。这次，我以一个女性的身份发言。我想，看到 ICANN 真正致力于寻找一名合格的女性首席执行官将会令人耳目一新且不失为美谈。我认为这会向全世界发出一个非常强烈的信息。

我知道，几周前我参加 WSIS 峰会时，对女性参与域名空间和互联网治理方面有颇多关注，我认为这是 ICANN 向活跃在域名空间的女性发出一个非常有建设性的正面信息的绝佳机会。

乔治·萨多夫斯基:

谢谢。我们 --

[掌声]

我们接受这个提议。

史蒂夫·克罗克：

洛里，谢谢你的提议。

我们也乐见有一位女性掌门人。绝对没问题。

最重要的是，我们需要的是能力和学识，不分性别。

你和每个对此有兴趣的人能做的是帮助找到一批有实力的候选人。
请放手去找吧。

乔治·萨多夫斯基：

还有其他嘉宾想提出意见吗？

我接着史蒂夫的发言讲。

没错，拉姆提醒过我一件事，你们可能应该知道，董事会中没有人申请这一职位。所有董事都签署了声明，说他们无意、即使被要求也不会出任这一职位，这一声明至今有效。因此，我们 -- 这对外界候选人是一个公平竞争平台。

如果没有更多问题，我不知道该做什么了。我想我们可能已经开完了。最后一次机会。还有谁想发言？有人要发言吗？

我想有人正从远处走过来。

克里斯·迪斯佩恩：

我们应该有音乐伴随着你走下来。

艾芙丽·多利亚： 大家好。我是艾芙丽·多利亚 (Avri Doria)。我认为 -- 刚才提到的找一位女性总裁的想法很棒，我注意到董事会组成的遴选小组中正好没有女性。谁，有一位？她刚才不在那里。

乔治·萨多夫斯基： 纳利亚在遴选小组。

艾芙丽·多利亚： 好。谢谢。我来晚了，所以没看到。我很高兴听到这个消息。

我刚才说过，我来晚了，不过我听到你说的这个职位更像一个秘书，更像执行理事。

我不是律师，但我查了一下加利福尼亚公司，你需要的是一名总裁。

这名总裁恰好也是首席执行官，不过是小写的 ceo。我想知道你们是否想过只是找一名总裁。因为，没错，那个人是首席执行官，但通常你找首席执行官的时候，你要找的是有长远目标的人，对于想公司发展成什么样、想让业务转变成什么样有全面看法的人。在我们这种情况下，我想，真正侧重于像执行理事、秘书那样的总裁职能是不是更好，将长远目标这类事留给这里的同事。大家知道，经过你们所有人筛选后，真正重要的不是找一个有长远目标的人。

谢谢。

乔治·萨多夫斯基：

谢谢，艾芙丽。我想你说的分两部分。一个是直观上的。如果你招募 CEO，想当大公司的首席执行官、想成为大人物的人会来申请，而如果你招募总裁，申请的人有限得多。

另一个是，我们如何写工作说明和我们如何选择候选人。候选人如何看待这份工作十分重要。对此，我们能做的是在工作说明中反映我们的期望。

这其中有一部分是自我检视：作为一个组织，我们是什么？我们想成为什么？我们的责任是什么？哪些不是我们的责任？这些必须非常准确地传达给候选人，以确定他/她是否适合这项工作。

不过非常感谢你的建议。

布拉德，远程还有什么人想发言吗？

布拉德·怀特：

乔治，我们没有任何问题了；但我们有一条意见，来自刚接入的塔里克 (Tariq)。

“我建议董事会在选择首席执行官时将以下作为重要因素：组织规模、管理这种规模组织的经验、非盈利性组织经验、管理的分部数量、相关社群经验，以及以往作为首席执行官的经验，也许是最重要的。”

他还说谢谢。

乔治·萨多夫斯基：

非常感谢。是谁提出这个意见？没有在记录中显示。

布拉德·怀特： 塔里克 (Tariq), T-a-r-i-q。

乔治·萨多夫斯基： 谢谢。

在座各位还有什么其它意见吗，不管是嘉宾还是听众？

史蒂夫。

史蒂夫·克罗克： 我想回应最后一条意见和艾芙丽的一部分意见。

我认为对首席执行官这个词的解读各有不同，我不想就字面说什么，但对于要素而言，不可否认有实际管理经验要求。我们谈的是相当庞大的人员和相当庞大的资金，以及为数众多的动态组成机构。

因此，虽然不是所有，但在以往的遴选中我们还是非常清楚地了解了一些事情，我想我们会继续采用，可能有一些关于长远目标的问题，有些关于内部和外部的的问题，或者，大家知道，还有在变化和稳定等方面选择哪种首席执行官的问题。但所有这些的一个前提条件是，可以强有力地管理一个年收入和支出超过 1 亿，拥有 300 多名员工的运营组织。

它的重要性只有在我们不进行这些工作时才能看出来，我们 -- 这些组织很容易失控。

所以这只是前提条件，一种底线。但我们寻找有适当管理经验水平的人却是一个硬性要求。

乔治·萨多夫斯基： 谢林。

谢林·查拉比： ICANN 不是一个悠久的组织。其实，它是一个成立于 1998 年的相当年轻的组织，现在自然是在早期，我们现在多少年了？17？18 年？首席执行官的管理和管理风格几经变化。这是一个正常的过程。

现任首席执行官法迪，我们非常幸运能找到他，因为他是促进变革型的首席执行官，我要说尽管使命相同，但他改变了这个组织，将她带到一个新的水平。

我想，在移交后，在法迪之后，我们需要另一种类型的首席执行官，其实像一个经理人一样的执行官，我们需要一段冷静期，一段巩固期，一段大家致力于任务的时期。就像有人说的，把剩下的事情留给社群一段时间。

因此，我们需要这么做。我们需要找到这种不同类型的首席执行官。我们不能重复法迪所做的事。我们必须找到一个完全不同的人。

谢谢。

乔治·萨多夫斯基： 谢谢你，谢林。

下面我做总结，你们大家必须将自己作为遴选程序的延伸并帮助我们。你们大家可以用以下几种方法帮助我们。你们可以写下自己的意见并用电子邮件发送到屏幕上的地址。你们可以了解我们的需求，找出适当的候选人，为建立一个有实力的人才库作出贡献。我

们非常，我们对你们大家在这些方面的支持和帮助不胜感谢。向我们反馈。我们会尽我们所能告知你更多信息。我们会尽力做好这项工作，我们将尽力找到一个优秀的候选人。我们设了一个很高的标杆，我们将尽我们所能找到能领导 ICANN 走向另一个成熟阶段的人。

布拉德。

布拉德·怀特：

乔治，我们有一条意见。你前面已经说过了，但你可能想重申一下。来自冈比亚的 ISOC 章程。

“除了首席执行官的个人素质以外，你们希望所关注的候选人具备哪些资历？”

乔治·萨多夫斯基：

这是一个很好的问题。我将让小组嘉宾回答。

雷·普拉扎：

我来迅速回答一下。这就是我们要整理一系列要求条件和资历的原因，也是我们向社群征求意见的原因。

如果大家有具体的希望看到的素质，他们当然应该写下意见并发到提供的电子邮件地址。

乔治·萨多夫斯基：

好。我认为这个问题是，你们还希望看到什么其他要求条件和资历。

未知发言人： 我们还不知道。

克里斯·迪斯佩恩： 回答是我们还不知道。

乔治·萨多夫斯基： 谢林想...

还有其他人吗？

很好。好的，谢谢。布拉德。

布拉德·怀特： 这条意见来自拉克·索菲尔 (Luc Seufer)。一个疯狂的想法，改为选个欧洲首席执行官怎么样？ICANN 在欧洲的注册服务机构联络方面很节省，因此我们可以使用这笔预算给这一地区选个首席执行官。

乔治·萨多夫斯基： 那么亚洲首席执行官呢？非洲首席执行官呢？这些要求都没错。

克里斯·迪斯佩恩： 我想我们可以确定地说一件事。他们肯定来自地球。

乔治·萨多夫斯基： 可能。

非常感谢大家。本会议室的下一场活动是开放论坛，什么时候开始？2:00？2:00。

史蒂夫·克罗克： 好的。我们马上就开始，部分原因是我们会有一个显然不错的休息，还因为我们到今天结束前的安排很紧。

下午 2:00。请带上你的朋友，准备好参加。

[会议记录结束]