

阿布扎比 — 跨社群会议：特定审核操作规程
格林威治恒星时 2017 年 10 月 30 日星期一 — 15:15 至 16:45
ICANN60 | 阿拉伯联合酋长国，阿布扎比

谢丽尔·兰登-奥尔

(CHERYL LANGDON-ORR): 女士们先生们，下午好。如果你们是来参加今天下午这场预计中的高关注度会议，请仔细考虑，因为我并不确定你们有多关注。虽然我明白，在座的各位肯定关注这个主题。我叫谢丽尔·兰登-奥尔。在今天下午这场激动人心的旅行中，我将尽量保持火车的准时运行，而我们将在本次行程中探讨操作规程。

本场跨社群会议涉及 ICANN 特定审核的操作规程草案。首先请允许我礼貌的屈膝致歉。当然不是真的跪下去。我跪下去就起不来了。但我们的计划本来是将这里布置成 U 行会场，既感觉亲近又促进互动，方便大家相互交流和合作。那么现在，我来看看大家的入座情况，艾伦 (Alan) 坐在那儿。喔！大家都坐好了。但是大家坐得有点乱。

我鼓励大家，当然我知道不能要求，但恳请大家如果对会议真感兴趣，就坐到前面来，而不是用 Wi-Fi 上网。如果你在忙自己的事情，尽可坐在后面。这表示，如果你坐在后面，我会假定你不感兴趣。塞巴斯蒂安 (Sebastien)，非常欢迎来前排。如果大家能坐成一排，那就太好了。

注：本文是一份由音频文件转录而成的 Word/文本文档。虽然转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。

我要说，我们将记下坐在后排的人员，假设你们不感兴趣，是在做自己的事情。如果你们愿意上前来，与我们在这个脱离计划的环境互动，欢迎大家上前。

我是想表达自己的欢迎。可能听上去更像是威胁，而不是欢迎，但与我共事过的人肯定不会感到惊讶，因为他们知道我本来如此。

参会的这么多人中，很多都具备渊博的知识和丰富的经验。多年来，我们开展了多种形式的特定审核。最近发布以征询公众意见的是一份路线图，即有关操作规程的一套新提案，邀请你们和你们的社群提供意见，如果我没记错的话，评议时间是从10月17日直到1月15日或者1月的其他时候。今天这场会议的目的是，提高认识，解答你们的疑问，最重要的是听取你们的观点和意见。

在座的各位在远远近近的一些特定审核中，肯定有一些好的、坏的和别样的体验。ICANN的各个部分现在必须让人们接受这些特定审核流程。我相信里纳利亚 (Rinalia) 或者托马斯 (Thomas) 将向我们介绍章程的一些改动，现在我们有一种不同的方法来进行这些特定审核。

接下来，我要告诉各位发言人，轮到你发言时，请先介绍自己的姓名和来处。我是指，我知道里纳利亚来自 ICANN 董事会。卡特里娜 (Katrina) 是 ccNSO 主席。但为了方便记录，务必请大家在发言时先提下自己的姓名和来处。

现在开始往后轮转，谢谢大家。我是谢丽尔·兰登-奥尔，目前为止，在 ICANN 的各个部分都可以看到我的身影，算得上是个老人。

下面请托马斯发言。

交给你了，托马斯。

托马斯·李凯尔特
(THOMAS RICKERT):

非常感谢，主席。我叫托马斯·李凯尔特。我代表 ECO，一家互联网行业协会，而我今天的身份是 CCWG 联合主席。

经要求，我将介绍整个实践。我们为什么要讨论关于审核的操作程序？我先介绍一些历史背景。

我们之前在开展 IANA 管理权移交方面的工作，因为美国政府已提出：如果 ICANN 社群能提出共识性提案来取代美国政府的支持职能，我们将放弃对 ICANN 的监管职能。

在此工作过程中，我们不仅制定了 IANA 职能的技术解决方案，还关注加强 ICANN 的问责制。我担任联合主席的工作组实际上一直致力于这些问责制加强措施。所以，我们探索了改善和稳固 ICANN 问责制体系的一些方法。大家也许知道，涉及问责制问题时，美国政府会要求 ICANN 遵守，并要求 ICANN 根据与 NTIA 之间的各种协议改善问责制，最近的一项协议是《义务确认书》(AoC)，其中要求了 ICANN 展开审核。

当我们组建 ICANN 的新问责制结构时，也被要求开展一些压力测试，从而避免 ICANN 被特定利益团体和其他干扰因素影响，也是为了确保 ICANN 不受其影响。我们制定的其中一项压力测试是 14 号压力测试，史蒂夫·戴尔边科 (Steve DelBianco) 帮助制定了该项测试，其中问到：如果美国政府或 ICANN 终止《义务确认书》，ICANN 问责制会有什么命运？

大家知道，《义务确认书》已经成为历史，不再有效，但是我们希望确保 ICANN 执行审核的义务在 IANA 管理权移交结束后仍然保留。

鉴于此，我们做的工作实际上是将《义务确认书》的一些内容抽出来，加入到 ICANN 章程。而在这当中，我们进行了一些改动，因为美国政府从此不再讨论审核小组的组成、任务和内容等等。所以我们需要提出自己的做事方式。

大家请看前面的屏幕，上面提到了目的，我们的目的是为改善审核的效率和效益这一共同目标提供支持。ICANN 将发布操作规程，用于指导社群、ICANN 员工和董事会开展之后的审核。社群将持续审核该操作规程，确保随着时间的流逝，规程是否仍然符合社群的需求。

再次说明，《义务确认书》已经无效。我们将其中的重要内容加入了 ICANN 章程，并对这些要求做出了一些改动以适应美国政府监管时代之后的新时代，我们还要求了制定操作规程，为这些审核工作提供支持。

我想我得先停下来，别抢了后面几位发言人的风头，但是如果你们有问题，可以通过各种方式提问。

谢丽尔·兰登-奥尔： 为了方便记录，我是谢丽尔·兰登-奥尔。大家知道，如果有人想发言，可能会说：“呃，女士，话筒在哪儿？”我们有两位工作人员负责递送话筒，如果你站起来，他们会递给你。如果你举手，话筒也会递给你。

如果你正好打开电脑登录了 Adobe Connect 会议室，也可在那里举手，那边桌的珍妮弗 (Jennifer) 也在留意我们的远程参与者，如果有需要，她会提醒我们，而我们也将保证给她发言机会。当然，如果你在现场，告诉她，我们会把话筒递给你。

接下来，有请里纳利亚发言。

里纳利亚·阿卜杜尔·拉辛

(RINALIA ABDUL RAHIM): 谢谢，谢丽尔。

大家好，我叫里纳利亚·阿卜杜尔·拉辛。我是 ICANN 董事会成员，也是董事会组织效率委员会的主席。我委员会负责监督 ICANN 审核；具体涉及两方面审核，一是组织审核，旨在审核 ICANN 内的结构，二是特定审核。我委员会在今年三月的哥本哈根会议结束时，受命监督特定审核。委员会在监督特定审核的过程中，发现根据移交后的新章程实施特定审核遇到

一些挑战。应对这些挑战得出的知识和经验已写入操作规程草案，且该草案已发布征询公众意见。

操作规程主要有三个目的。第一，符合新章程的要求，而章程中规定应涵盖审核小组成员的利益冲突政策、保密信息披露框架、决策程序、考虑独立专家的建议，以及审核小组的成员选拔。

第二，根据 ICANN 从历次审核的经验总结的现有知识体系，在规程中写入最佳实践。我们已经展开了长时间的审核工作。现在来到了五年审核期的第二轮。最佳实践内应包含：审核小组会议的后勤或支持，审核小组成员和主席的职责，以及少数异议等等。

第三，解决当前审核工作中提出的问题或疑虑，而我们目前正在收集反馈。例如，范围设定问题。卡特里娜将在之后讲这个问题，她以 ccNSO 理事会主席的身份向 ICANN 董事会发送了函件，提出在审核小组组建之前不明确或不尽早确定审核范围称不上是最佳工作方法。但这是章程之前规定的方法，如果要更改这一方法，章程也需要改动。

提出的其他问题有，审核小组的成员选拔应保证多样化和技能组合。我认为这关系到 SO/AC 主席的一些作用。他们被赋予了这一责任，但实际上并没有能力完全做好，因为规则的制定方式限制了他们。另一个问题是，审核小组成员的辞退。我们该怎么做？因为我们也遇到过这种情况。

我就讲到这里，不影响接下来的讨论。

谢谢，谢丽尔。

谢丽尔·兰登-奥尔： 非常感谢，里纳利亚。大家好，我是谢丽尔·兰登-奥尔。这是一个很棒的团队！我们的会议开始得有点迟，但大家都压缩了自己的发言时间。我再调整一下时间安排，很快便能赶上进度。

现在我们开始圆桌讨论，显然不是坐在圆桌旁，但我们会尽量互动。主持人是特里莎 (Theresa)。特里莎，你可能需要设定一个框架范围。

特里莎·斯旺哈特

(THERESA SWINEHART): 当然。乐意之至。

此对话的目的是收集反馈，了解围绕操作规程的一些讨论中，有哪些值得整理的意见。具体来说，以往特定审核得出的知识经验，对目前状况的意见，这些都是很好的讨论方面。

大家都知道，操作规程在征询公众意见的阶段，社群的意见非常非常重要，以便规程设定正确的框架，并成为指导今后工作的极佳原则。之前提到过，ccNSO 已提出一些反馈，指出何时应该根据特定审核的范围所需，选拔合适人员。当 ATRT 到

来，围绕 ATRT3，我们可能看到围绕此主题的一些类似对话。因此，我认为整理归纳社群成员对于操作规程某些方面的意见非常有用，能为审核和特定审核铺平道路，尤其是要整理社群在这个方向协定的内容。

今天的讨论大概有半小时的时间，主要听取大家的反馈，不仅是小组成员的反馈，也要收集大家的意见，广泛开展对话。

为了给讨论预热，并防止此时没有任何人想发言的情况，我们列出了一些潜在问题供大家探讨。首先，根据历次的 AOC 审核经验，哪些问题（如有）可以改进？ICANN 组织的支持？审核小组成员/主席的角色和职责？或是相关的其他方面？这是第一项问题。

接下来，根据目前的经验，哪些问题（如有）可以改进？哪些方面不用改进，做得非常好？

第三项，当前在征询公众意见的操作规程草案中，是否有漏掉的内容？是否有需要进一步处理的方面？

征询公众意见的操作规程涉及：规划阶段，其下分为多条内容；审核的实际操作及其多个子项；审核结果和董事会考量；修改操作规程的机制和相关的修改流程。在这些内容中，可能有些需要增加，有些需要删除。

先就说这些，首先有请小组成员发表意见，然后有请各位来宾。

史蒂夫，你在举手？非常好。

史蒂夫·戴尔边科：

谢谢特里莎。我是史蒂夫·戴尔边科，来自商业选区。在托马斯·李凯尔特提到的小组，即跨社群工作组中，有一个起草小组，负责在压力测试和其他紧迫形势的推动下起草建议。

起草小组中包含我在内的一小组人经安排，负责应对 14 号压力测试的挑战。亦即，如果 ICANN 没有了与美国政府的双边协议即《义务确认书》，将没有开展这些特定审核的责任。在我工作的华盛顿，大家认为应对这个挑战的一个简单方法是，证明 14 号压力测试可以修正，将这些审核和审核责任加入章程。而我右边的艾伦·格林伯格 (Alan Greenberg)，以及在座的谢丽尔、托马斯和艾芙丽 (Avri) 都是起草小组中的这一小组人，我们将《义务确认书》中有关审核和承诺的文字挪到了章程中。

一些承诺加入了承诺和核心价值中。而艾伦、谢丽尔、我和艾芙丽等人处理的大量工作是加入这些文字。它们放在了特定审核操作规程草案的 4.3 节。

我们将一些更加立足社群的方法提出来征询公众意见，因为这些审核的重点是社群审核 ICANN 的运营，不只是 ICANN 组织，还包含 ICANN 的各个部分。

鉴于此，我们在一些关键领域为社群留出了更多一些考量权。我们允许社群从所有 AC、SO 和选区选择审核小组成员，这会使小组规模变大（可能变大），达到 21 人，而不是过去一样仅有十来人。我们允许社群通过其领导规定审核小组的审核范

围，但要符合章程中关于哪些可以和哪些应该纳入审核范围的限制条件。

在这方面，我们审视了《义务确认书》的相关规定：问责制和透明度审核小组即 ATRT 负责在接到要求时，审核以往审核工作的建议实施情况、WHOIS 审核、SSR 和 gTLD 的扩展。这似乎并不恰当。

所以我们将这个责任划分给了每个审核小组，由小组在组建后检查先前建议的实施情况。

我们还审视了审核小组主席的指定。主席应该由审核小组成员选出。我们建议审核小组成员在由社群选出后，应有权召集独立专家，而这些专家在某些情况可以获得 ICANN 的酬劳。我们改进了审核小组对文档的查阅权限。我们才开始了解所有这些改进是否需要进一步澄清。我完全支持由工作人员推动的举措来制定和维持操作规程，为操作规程征询公众意见，因为他们会起到很大的帮助作用。我审核了目前征询公众意见的这份文档，认为其大部分内容非常有用。

但我希望在今天的小组中，深入谈谈其中的一个部分。也就是范围设定的概念，因为工作人员在草案中提出了一个非常新颖的方法，提前一年设定审核范围，然后征集志愿者，而不论他们是否理解或同意设定的范围。我觉得我们应该讨论这点。

我快要讲完了。总之是 14 号压力测试推动我们进行此挪动工作。我们将 AOC 的相关文字挪入章程，从而满足压力测试的

要求。但我们毅然抛弃了由 ICANN 主席选择审核小组成员并掌控小组的概念，而是将立足社群的审核相关控制权交还给社群领导自己。谢谢。

特里莎·斯旺哈特： 谢谢，史蒂夫。你的发言非常有用。接下来有利兹 (Lise) 和里纳利亚。抱歉，我得移动一下，才能看清还有谁。还有艾伦。

谁是第一位？那么是利兹，然后是里纳利亚，最后是艾伦，希望我能顺利安排。

利兹·富尔 (LISE FUHR)： 谢谢特里莎。我现在其实代表了 ISPCP。以前，我是 ATRT2 小组的一员。然后又在 ccNSO 社群呆过。

我在 ATRT2 的体验是，审核小组自己设定范围实际上具有一定程度的重要性。小组能掌握审核范围。尽管这需要大量的额外工作，但根据我在 ATRT2 的心得，真正把控要审核的特定主题是非常重要的点。

我认为问题在于我们如何设定审核范围。抱歉，我还没有看过任何草案。我只是认为我们应该特别谨慎。

关于角色和职责，我认为是开展这一工作的关键。角色和职责应该进行规定。我们需要非常清楚。我们需要严格要求这些审

核小组，真正确保积极参与。你们肯定不希望人们在其位不谋其政，只等着在简历上增加这一经历。

我认为，务必要保证审核小组的每位成员积极主动工作。

最后一点，我希望提出 ATRT2 的一个关键问题，我们开始工作时并没有预算。我们并不知道可以和不可以做什么。

大家在开展审核时也要特别注意这点。根据预算，你们就能了解：开会次数、翻译服务、能做的事情、独立专家的任何报告等等。所以你们需要知道预算。

我知道这不是常见的工作方式。但在我们小组最开始的工作中，预算是个阻碍，因为我们和 ICANN 讨论了很久，才真正得知我们可以使用的金额。谢谢。

特里莎·斯旺哈特：

利兹，谢谢。谢谢。需要澄清的有：角色和职责，预算，以及再次提到的范围问题和相关时间。

艾伦，你举过手了，唉，抱歉，接下来应该是里纳利亚。我的失误。我做得太糟糕了。

里纳利亚·阿卜杜尔·拉辛：别气馁，现在这样说还为时过早。谢谢。我是里纳利亚。

我要向史蒂夫提个问：你之前开场时，谈到了审核范围。我同意审核范围对于审核小组的正确工作方向至关重要。你认为目

前是谁制定范围？是社群通过 SO/AC 领导制定？还是审核小组制定？

史蒂夫·戴尔边科：

谢谢里纳利亚。我是史蒂夫·戴尔边科。

章程从《义务确认书》中引入了哪些可以和哪些应该纳入审核范围的概念，只进行了最少的改动。鉴于之前的表述便是“可以”和“应该”，我们认为，此次概念引入之前的以往审核小组都是自己确定“可以”事项的范围，以及如何处理“应该”事项。我确认过，这就是他们的工作方式。

所以现在的假设是，我们继续沿用此概念，审核小组自身在章程（之前为《义务确认书》）的指导下，解读“可以”事项和“应该”事项。即便是选择应该考虑的事项，例如以往建议的实施、处理方式、工作深度、是否寻求外部帮助，这些都由审核小组本身决定。

新章程现在规定，审核小组的成员由 AC 和 SO 主席从他们社群的志愿者中选拔。据预计，审核小组的志愿者会与各自社群的成员保持联系。但我并没有暗示审核小组的所有成员会将每项决策传达回自己所代表的社群。那涉及太多细节。而且我预想，审核小组会作为共识性小组，自己决定其履行章程中“可以”和“应该”之下义务的方式。

特里莎·斯旺哈特： 谢谢。我想这是非常重要的一点区别。

艾伦。

艾伦·格林伯格： 谢谢。纠正史蒂夫的一个小地方。我们的其中一个改变是，将一些 ATRT 项目从“应该”挪到“可以”事项，给予 ATRT 更多决定权。

谢丽尔要求我们说明自己的姓名和职位。

我身兼数职。我是 ALAC 主席，因此是这个新流程中的成员选拔者之一。我曾是 ATRT2 的一员。我也是注册目录服务 WHOIS 审核小组的主席。所以我从多个不同的角度看待这个问题。

审核范围是一个深受关注的问题。如果我们之前就像提案那样做，现在的情况则是，决定审核范围的一组人不用自己开展审核。这通常是有些危险的做法。

另一方面，如果根据目前至少为暂定性质的操作规程之规定，由审核小组设定审核范围，需要注意利兹提到的一点，即我们必须确保每个人都在工作。这是因为，决定审核范围远比实际开展审核轻松得多。

作为审核小组的主席，我有一点顾虑，我们是否真要承诺遵从我们自己确定的审核范围。

回顾 ATRT2 的经历，我们知道审核范围有哪些，但后来发生了改动。目标在变化。我们在审核过程中增加了一些审核内容，而这些最开始并不在范围中，因为我们开始审核后，经讨论发现，显然必须审核这些额外内容。

大家知道，任何事情都有正反两方面。我真不希望将事情限定太死。

选拔流程在史蒂夫口中非常好，我们将选拔权交还给了社群。然而实际上，当选拔者只是两个人，他们躲在房内私下讨论，就会有很大的权衡灵活性，尤其是他们没有从每个 AC 和 SO 选拔多少人的相关承诺时，拥有更大的选择性。他们更能选拔真正工作的人，更能确保多样化问题得到解决，甚至还能排除虽然优秀但不太可能为流程作出重大贡献的候选人。秘密的封闭活动虽然不被赞成，但非常有效率。然而，AC 和 SO 主席从自己社群的候选人中选拔小组成员时，根本不能拥有同等水平的决定权。

我们谈谈预算。利兹是对的，我们之前没有预算。注册目录服务审核小组现在拥有预算。然而，即便小组已经工作了数月，若你们现在问我，我们能召开多少次异地会议、一些事项的成本是多少，我仍然没有答案。我知道总金额是多少，仅此而已。希望在接下来几周，我能有更多信息，能作出一些决定。但这并不十分明确。

最后，我要提到偶然从史蒂夫·克罗克 (Steve Crocker) 今天的开放谈话中听到的一点：“我们应该根据实际需要制定流程，而不是根据可能需要的预期来制定。”我担心，我们对流程规定太细，大幅增加了 ICANN 工作人员和志愿者社群的工作负担，而这可能完全没有必要。举个例子，我知道的每个审核小组都有人请辞。他们炒了自己的鱿鱼。我们很快明白了该怎么做，我们不需要书面规则。我觉得我们在记载和定义所有事项的流程时，需要慎之又慎。谢谢。

特里莎·斯旺哈特：

谢谢，艾伦。

卡特里娜 (Katrina)，你有什么要讲，有请。

卡特里娜·萨塔克

(KATRINA SATAKI)：

非常感谢。卡特里娜·萨塔克，ccNSO 理事会主席。在这个 ICANN 环境，我不如你们中的一些人有经验。但我注意到，即便我们读的是同一份章程，我们也有完全不同的解读。所以不同的人对章程的理解各有不同。

我们在一年前开始组建审核小组的流程时，坚信在我们开始该流程之前，必须有操作规程。

是的，我有点同意艾伦的一个观点，也许我们不应该将每个和所有细节形成文档，因为环境是变化的，情况也有可能随之变化。

但是，审核工作的当前发展和当前状况表明，一些基本的原则必须事先规定。

另外，我还认为，范围需要在号召大家申请加入审核小组之前予以明确，如此有诸多益处，首先，他们便能评估他们的技能是否为特定的审核小组所需。

其次，他们也能了解自己是否有时间完成审核小组的工作。我们知道这全靠志愿者的工作。他们都是志愿者，他们对此工作贡献的时间解决了社群的迫切需求。

我也同意利兹的一个观点，我们不应该选择只想在简历中增加一项审核小组经验，而让自己的简历更优秀的人。

然而，如果来看当前的操作规程提案，会发现其提出更改一些原则。有人现在说审核小组可以不咨询社群而自行设定审核范围，但操作规程中规定了一个社群积极参与审核范围设定的广泛流程。

是的，一群人设定审核范围而由另一群人实施和开展审核会有一些问题。可能有些问题。但换个角度，审核小组自己决定审核范围时，可能倾向于较轻松的方法，而不一定符合社群所想。

审核小组工作还有其他许多不同方面。如果审视审核小组的现状，我们会发现，有些方面本应完成了改善，应该在将来予以完善。

我想我得在这儿停下来，虽然我有很多其他观点 --

特里莎·斯旺哈特： 谢谢卡特里娜。你的发言内容非常丰富。

史蒂夫，然后是里纳利亚。接着希望留出十分钟左右的时间有请来宾发言，具体时间还不确定，之后我们将开始幻灯片的下一部分内容。史蒂夫。

史蒂夫·戴尔边科： 谢谢特里莎。我是史蒂夫·戴尔边科。对于审核范围这个主题，我想提出，你们在这份征询公众意见的草案文档中提到的观点是，在审核小组成立前一年尝试制定审核范围。这意味着，是在社群选拔审核范围的实施人之前。

我想讲讲我们最近在 **ATRT3**，即第三轮问责制和透明度审核小组的经历。

当我们一年多以前在赫尔辛基会面时，考虑了我们面临的一个窘境，跨社群工作组工作阶段 2 有九个进行中的项目，其中六个处理的是问责制和透明度。很显然，这与即将组建的 **ATRT3** 的审核范围大幅重合，而该小组定于 2017 年 1 月选拔成员和

开始审核流程。鉴于此情况，为了避免重复工作和志愿者疲乏，我们在该 CCWG 内提出将 ATRT3 的审核范围缩小。

为了方便讨论，让他们仔细审核以往 ATRT 所提建议的落实情况。

后来，我们在 CCWG 内达成了缩小范围的一致意见。这可以总结为一个段落。不需要整年的流程。然后我们遇到了向审核小组告知审核范围的难题。

我们早前在哥本哈根会面时，审核小组聚到一起，我便留意到，多个章程组织、SO 和 AC 非常反对 CCWG 提出审核范围应为章程规定范围的一部分。

当然，我们并不是想违反规定。我们只是希望描述责任，使 ATRT3 的工作更容易。很多人提出了反对。而这些异议甚至早于 ATRT3 的组建。

谨记这一教训，我很怀疑是否是这件事导致工作人员提出应在一年前制定审核范围？或者，你们已经在践行这个观点？

让我们记住以往的经验，当审核小组成立，成员都是志愿者，他们知道他们将花费一年或更久的时间，一段不少的时间，还是义无反顾加入，但可能不太喜欢由章程告诉他们什么是审核范围。即便他们有决定权。然而现在，我们尝试取消他们的决定权，让另一组人提前决定审核范围，然后由审核小组开展审核。

我不想制造比现在更多的问题。对于提前由另一小组制定审核范围的这条建议，艾伦和我持有以上谨慎意见。

特里莎·斯旺哈特： 谢谢，史蒂夫。下面依次是里纳利亚和艾伦。然后我要诚邀来宾发言，听听塞巴斯蒂安的观点。公众意见流程收到的审核范围反馈，以及本次讨论中的相关反馈，都会得到很大的重视。里纳利亚，艾伦。然后我们会让话筒流动起来。请踊跃举手，我们负责安排。

里纳利亚·阿卜杜尔·拉辛： 谢谢特里莎。又是里纳利亚。

我反思了卡特里娜和史蒂夫刚刚的发言。

卡特里娜谈到了范围。当审核小组成员负责设定自己的范围时，可能选择较轻松的方法。

相反一方面，他们可能在实际中超出一些人所认为的章程规定范围。

这就带来一个难题，我们必须找出一个机制，尝试在问题出现时予以解决。

那么，当审核小组确定了特定范围，而大家对该范围是否符合章程规定有不同意见，应如何解决此问题？这就是我想摆到桌面上的问题。谢谢。

特里莎·斯旺哈特： 谢谢。艾伦，之后无论谁想发言 --

艾伦·格林伯格： 谢谢。我只想再谈谈范围。据我所知，没有让人满意的回答。

我要讲讲注册目录服务 (RDS) 审核小组发生的事情。你们可能记得，社群中有很多人曾提出，我们在开展 RDS 审核的同时，负责另一个进行中的 PDP，而我们还有其他各种需要处理的事项。

当我们将《义务确认书》文字挪到章程中时，其他几乎每件受时间限制的事项都有一点回旋空间和董事会考量，而我们没有给予董事会任何考量权。

可能我们应该赋予却没有赋予该考量权。所以我们被告知，必须开展审核。

我们很多人都提出，我们只审核极其有限的范围，亦即最近的 WHOIS 建议，并了解它们的实施情况。社群中的部分人发出了反对声音。之后，审核小组成立并设定了范围，但我作为主席，特别担忧我们能否完成这么多事项，我们需要多少年才能完成，以及我们是否会设法完成。

我还没有任何简单的答案。所有方案都有特别棘手之处。

谢谢。

特里莎·斯旺哈特： 谢谢，艾伦。这些都是重要的意见。

流动话筒 — 那边。塞巴斯蒂安，请讲。

塞巴斯蒂安·巴肖莱

(SEBASTIEN BACHOLLET): 谢谢。塞巴斯蒂安·巴肖莱。谢谢。

一切都好。

我要站起来。这样会更轻松一点。大家好。

我要谈几条意见。

首先，非常赞赏艾伦的发言。我表示同意。但我们必须注意几件事。互联网变化特别快。组织可能不会变化那么快。

如果我们在一年前决定了一件事，而你们没有在目前的稳定和安全形势下探讨这件事，那么现在，我们是否应该就当前形势提一条建议，而董事会能否提出我们要立即停止？我们要停止审核小组？提名小组成员的人能否提出，我们要辞退所有人，组建新的小组？某位成员没有辞职时，我们能否换人？这些问题需要根据当前形势来解答。

董事会多久能提出，这件事花了太多时间，我们要停止处理？另外一事，我们需要信任人。当我们提名某人时，并不是让他们做轻松事情。我们提名他们是因为，我们认为他们将干好，他们肯定会干好。

或者说，我们指定这些人的流程有问题。

让我们来解答这个问题，人员指定流程。如果我们让有不同意见且能坐到一张桌上的成年人找出解决方案，从 ICANN 的经济能力等等方面来看是否能实现？那么为什么不能让 10 个、15 个、21 个人来做事？我们需要信任人。谢谢。

特里莎·斯旺哈特： 谢谢，塞巴斯蒂安。谢谢。布鲁斯 (Bruce)，欢迎你回来。

布鲁斯·托金

(BRUCE TONKIN):

谢谢特里莎。大家好。你好，塞巴斯蒂安。我希望能用法语发言。但很遗憾，我不能。

我想回去一点点，看看 — 呃，首先，介绍一下我自己。我叫布鲁斯·托金。我参与了 ICANN 的多个不同事项。我曾担任 GNSO 的主席多年。我也曾在董事会任职几年。

我几年或者更长时间以来，一直在留意所有这些审核。

但我想，我要回到 ICANN 是什么这上面。这个问题的部分答案是，我们应该比过去在政府部门做得更好。所以 ICANN 应该是私营部门组织，应借鉴成功互联网公司的一些优点，运用于政策制定流程。

我们需要认识到审核不同于政策制定。我想，我看到的问题之一在于，我们搞混了这两件事。我们将主题问题专家和政策专家选到审核小组，希望他们开展审核。他们并没有所需的技能组合。

我们在整个组织这样做。提名委员会也是如此。该委员会本是一项 HR 工作，实际需要招聘经验，然而采用的是政策专家。我们应该将公司内从事 HR 工作的人员选入提名委员会，而不选择负责政策制定的人员。

大家看看私营部门，公司内会分为营销部门、客户服务部门、软件开发部门、法务部门。这些部门需要完全不同的技能组合。你并不会将律师放到客户服务部门。否则律师会说：“我要告你。”你知道他们属于不同的技能。

让我们真正区分审核需要特定的技能组合，让我们切实借鉴私营部门和互联网发展的宝贵经验。

是什么让谷歌获得成功？是什么让亚马逊获得成功？它们一直在改进自己的流程。

很多工作正在开展，而很多公开信息都讲解了如何改善流程，如何开展审核。

ICANN 内也有几个框架可供我们使用。

ISO9000 也可借鉴。如果你们只看 ISO9000 的标题，就会发现它以客户为重。让我们称之为互联网最终用户。它关乎领导

力。它关乎人际互动。它关乎流程改进。它关乎立足证据的决策。它关乎关系管理。这些就是 ISO9000 的全部基本要素。

另一框架是 CMMI，即能力成熟度模型，在印度得到广泛采用。他们用来改善软件开发的流程，分多个成熟度级别。级别 1、2，直到级别 4 或 5。如果我们独立审核 ICANN，能评为级别 1 就非常幸运了。因为我们实际并没有采用所需技能来开展流程改进和审核。

另一个是敏捷开发方法，在如今的互联网行业使用非常普遍。大多数成功的互联网公司都遵循了敏捷开发方法。

读读敏捷开发原则。这应是 ICANN 所渴求的。它涉及快速改进。你不断地审视流程，作改动，开展衡量，作另一改动，再开展衡量，这样会发展得越来越快。

如今获得成功的公司都非常擅长此方法。

你们可以看看谷歌搜索算法。这是个经典例子。算法一直在不断发展。然而转头看看 ICANN，我们的流程改进比实际流程本身还耗时。

我们是反面的教材范例。如果你去大学或培训机构的项目管理课程，并提到不良项目管理的例子，我们就是最佳的反面示例。我们存在范围蔓延。我们有不受限制的资源。我们不遵守任何截止日期。人们投入精力做事时，我们的回报非常低。

那就是人员缩减的原因所在。人们情愿去打魔兽，而不愿意继续耗费精力。如果我集中一个月时间解决一个问题，看到了改善，会是很棒的体验，我会再次回来。但我花了 12 个月解决一个问题，却没有看到改善。我就不会再回来。

所以目前人们投入的时间得到了非常低的回报，因而你们在征集志愿者时会遇到困难。

我的建议是，必须选择一个框架来开始。许多框架可供选择。将框架作为流程改进的框架。

为审核小组任命有经验的审核员。如果你的组织有这类人才，请使用这些有经验人士。

审核小组的最糟人选是在政策流程中一直争斗的人，他只是将小组作为扳回一城的一种方式，希望通过审核小组反转在政策制定流程中未能如愿的局面。这种做法完全不可取。我们应该摒弃这种行为。审核小组的成员应客观工作，不为审核结果而喜悲。他们应有流程改进方面的工作经验。

审核应涉及流程改进的所有基本方面。例如，制定政策时的目标是什么？如何衡量我们是否达成目标？让我们有效衡量目标的达成情况，为政策制定流程提供相关信息。

切勿在审核小组开展政策制定流程。这不是审核小组的成立目的。小组只负责审核是否比之前有改进？是或否而已。这没有那么难。不需要六个月时间。实际上，我希望审核能在一周内完

成，其中一个周的时间即可。小组在一周之始开始工作，在一周之末完成工作。这有点像互联网公司在 30 年前的做法。如今，这些公司只需要一个小时的审核时间。我们必须更加高效。

这些应该足够开始审核工作了。

特里莎·斯旺哈特： 非常感谢，布鲁斯。这也可能减轻志愿者社群的工作负担。

卡特里娜，你之前有什么要讲，有请。

卡特里娜·萨塔克： 好的。非常感谢特里莎。卡特里娜·萨塔克，ccNSO 理事会主席。

我实际非常同意布鲁斯刚才的发言。非常不错，太好了。

但是，如果说到谷歌的搜索算法，我敢肯定，如果谷歌将算法发布征求公众意见，并尝试得到其他社群的一些反馈，绝不会做得有现在的一半好。

如果我们想更高效，就得抛弃多利益相关方模型，让我决定每件事。

相信我，我们将能在一周内完成所有审核。

是的。我认为，我们就是我们自己。我并不是说我们不应该改进、提高效率并优化，取得更理想的结果。

而是想表达，在过去的问责制和管理权跨社群工作组中，也有一些好例子。他们在开始工作之前定好工作范围。

我得说，他们成功了。

我们可以将他们作为榜样，展示社群工作可以怎么开展，如何工作可以又好又高效。

好的。可能我得停下来了。我有一些其他意见，也许会等之后发言。

特里莎·斯旺哈特：

好的。我带着给主席惹麻烦的风险。是的，我带来了风险。我冒着风险。让我测一测风险系数。主席，我还能让举手的史蒂夫和艾伦发言吗？或者，我需要交由你主持，我们在之后讨论？

谢丽尔·兰登-奥尔：

我建议我们在之后讨论。各位，如果不介意 --

特里莎·斯旺哈特：

我不想给谢丽尔带去麻烦。

谢丽尔·兰登-奥尔：

你绝不会给我带来麻烦。我们只是需要重新规划今后的运作方式。仅此而已。

我想我们要推进到议程的下一部分了。希望我们之后还有时间回来讨论这个主题。

因为我们即将进行的主题很有可能包含了，我们的主席台成员以及来宾想要提出的部分观点。我们现在将全面开始第二节圆桌会议，如果有圆桌的话。这节会议将由拉里萨 (Larisa) 主持。

我们现在要讨论在征询公众意见的操作规程草案本身。

她将介绍一点基本信息，一些背景知识。

随后，我们继续讨论，但最好在 1640 立即停下来，留出时间听听主席台成员那时有无其他任何问题和意见。而后，我们将在公布的 1645 结束会议。交给你了，拉里萨。

拉里萨·格尼克

(LARISA GURNICK):

谢谢，谢丽尔。我是拉里萨·格尼克。我所在的小组在 ICANN 组织内支持审核工作。我实际上认为，这张幻灯片的所有内容已经由其他人完美解答。所以，鉴于时间关系，让我们继续看下一张。

你们已经听到操作规程的用处。已经针对审核小组的成员选拔展开了大量讨论。

鉴于此，我希望高度概括操作规程草案中关于审核小组选拔的建议。

然后，介绍一下这些观点和原则的来源。

我们尝试通过操作规程草案解决哪些已知问题？

首先，已知的问题是，没有明确的流程或方法来确保审核小组实现平衡和多样化，并具有所需技能。

因此，我们在操作规程中提议，按照以往的做法征召志愿者。在征召过程中，从提供参考的角度，我们常常鼓励申请人在希望获得某个社群的提名时，向该社群自荐，从而解决部分问题，即用户申请这些重要职位时，如果他们想代表的 SO 和 AC 并不太熟悉他们，那么他们被选中的机会便不太大。这是我们 ICANN 组织建议和鼓励的做法。但显然，我们或操作规程并不能在这方面做太多。随后，ICANN 组织将申请分送到申请人希望获得其提名的那些 SO 和 AC。

我们提出这应包含每位候选人的一份无约束力的多样性和技能分析。此分析基于审核工作需要的具体技能，是在征召志愿者的过程中已宣布的和将要宣布的技能。

之后，SO 和 AC 用自己的程序来进行所有相关工作。我知道他们已经在完成程序。

他们选择最多七位候选人。为什么是七位？我想那实际上是章程的规定。

如果他们提名了超过三位候选人，还应说明哪三位是首选候选人。这部分依据的是我们最近观察到的最佳实践。

关系到审核小组成员提名的所有 SO 和 AC 提交名单后，SO/AC 主席会面，共同组建审核小组。SO 和 AC 提名不超过三位候选人时，这三人自动获选，只要你们愿意。

同时，若 SO 和 AC 提名四位或五位候选人，但指定了三位首选候选人，这三人也胜出。

SO 和 AC 主席随后可以选择填补任何空缺席位。为何会发生这种情况：审核小组最多可有 21 个席位，七个 SO 和 AC 各提名最多三位候选人。

但并非每个组织都提名了三位，并非每个组织都提名了候选人。所以我们可能有空缺席位。因而 SO 和 AC 主席可选择从提名了超过三位候选人的 SO 和 AC 名单中选拔更多候选人，填补审核小组的任何空缺席位，达到最多 21 人，这会有利于小组的平衡和技能组合。

SO 和 AC 主席作出最初选择后，ICANN 组织会发出另一份无约束力的多样性和技能分析，且会依据与之前完全相同的标准，如果主席们愿意使用该信息，可以获得该信息。主席们尽可重新审核或维持原有决定，也多了一次机会再次查看审核小组的多样化、技能和平衡情况。请翻到下一张幻灯片。

我们怎么得出这些提议？或者思考过程是怎样的？显然，SO/AC 主席只能选拔 SO 和 AC 提名的候选人，因为有两点非常重要：选拔工作仍然维持章程的真实意图，且候选人来源于 SO 和 AC 而非主席。我们听说，SO 和 AC 非常重视能表明首选的被提名人这点。目前仍然不明确，SO/AC 主席能否有权推翻各个 SO 和 AC 表明的首选人，我们非常希望收到相关反馈。

审核小组的总体多样性和技能组合由 SO 和 AC 主席负责。其他提名来源于社群。ICANN 组织根据在志愿者征召过程中和原始申请分析中最初使用的相同标准，提供无约束力的多样性和技能分析，主席们借助此总体分析可评估审核小组的总体构成情况，确保小组符合预期，且具有开展手边工作的良好能力。

换到我今天想强调的下个主题，也是你们已经讨论很多的主题，审核范围设定。各位发言人已经很好地解释了可能存在的问题，当然，范围设定可从两个不同的角度来看。一方面，不清楚审核工作的范围而选拔审核小组成员存在困难，正如卡特里娜所述。另一方面，让一组人设定审核工作的范围而让另一组人开展审核也存在困难。在操作规程的详细内容中，你们可以看到部分这些建议的更深入内容。我们鼓励和希望在审核开始前一年组建范围起草小组，同时鼓励该小组成员加入审核小组。所以理想状况下，起草小组的部分成员会继续开展审核，这样范围设定小组和实际开展审核的小组之间便存在一些关联。

另外，特别澄清，提前召集起草小组设定范围这个概念依据了 CCWG 经验和 GNSO 工作组，卡特里娜应该说过。我的理解是他们采用了这种工作方式。因此在整个操作规程中，我们尝试尽量写入 ICANN 已经在采用的做法。这不一定是审核领域的现有做法，还包含其他领域的实践。我们尝试尽量参考和借鉴已经或应该有效的做法，而不做无谓的重复劳动。

操作规程共有 20 多页。其中包含许多深度信息，以及大量细节。其他众多主题涵盖在内。今天我们只讲其中两点是因为它们的时间性、相关性和极大关注程度。就说到这里，我要交还给特里莎，由她主持接下来的讨论。谢谢。

特里莎·斯旺哈特：

太好了。谢谢。我已经看到一些人举手。在我们看下一张幻灯片列出的问题之前，先让大家发言。艾伦，然后是史蒂夫，我之前说的也是你俩吧？好的。艾伦。

艾伦·格林伯格：

我有关于拉里萨发言的两个问题。第一，我强烈建议不推翻 AC 和 SO 提名的候选人。AC 和 SO 有自己的政治背景。你们不能仅凭某人列于支持列表，或得到此处所述提名，便认为 AC 或 SO 真正希望他们选入该小组。大家知道，我们都会有陷于两难的时候。所以，主席可以推翻人选这个观点存在一定的风险。AC/SO 主席也许会起到支配作用，但有一些危险。

第二，拉里萨称是根据 GNSO 的做法提前成立起草小组设定范围。不对。范围是根据一份问题报告设定。起草小组制定章程，但严格受限于管辖 PDP 的相关问题报告。所以，并不是起草小组设定范围。谢谢。

特里莎·斯旺哈特： 非常感谢，艾伦。史蒂夫？然后是里纳利亚和托马斯。我不知道你们谁先举手。好的。史蒂夫。

史蒂夫·戴尔边科： 谢谢特里莎。我是史蒂夫·戴尔边科。拉里萨，我读完了这份报告，非常欣赏对流程的记录，特别是工作人员向 AC 和 SO 主席提出多样性和技能组合建议的方式。希望他们采纳布鲁斯·托金关于所需技能组合的建议，我认为会有帮助。但最终还是 AC 和 SO 提名候选人。你问到，希望明白 AC 和 SO 主席能否推翻 AC 和 SO 的意愿。我认为你是在制造问题，而不是解决问题。我所在的 GNSO 并没有主席。它设有一个理事会，理事会有一位我们选出的主席。但我们并没有分开的组织。GNSO 下设理事会，理事会代表组织内的各个团体。当新章程生效，GNSO 可以选拔审核小组成员，那么，GNSO 会启动我们自己的程序，展开辩论之后，最终决定由 GNSO 理事会主席代表 GNSO 选择审核小组成员。换言之，我们在 GNSO 的背景下澄清了你的疑问。我并不清楚 ccNSO 和 ALAC 想怎么做。然而，我非常赞成让 AC 和 SO 自行决定自己的代表。但你侵

入一个不受欢迎的地方，尝试规定各个 AC 和 SO（包括 GAC）如何作出这种决定。记住，别插手就是最佳良方。

再谈谈提前设定范围的概念，我认为没有征召到所需数量志愿者的原因是，审核小组的工作量令人怯步，与范围是否够明确并无多大关系。还记得这四种审核的范围吧，每种的范围都不到一页。如果你们来看章程第 4.6 条，每种审核的可以和应该事项，均轻松容纳于 12 号字体的一页纸上。章程里面的审核内容并不多，且当我们征召志愿者时，工作人员已发布这些内容。所以，我认为范围或者说范围不清楚并没有阻碍志愿者。

至于董事会的角色，你的提案中建议，董事会应拥有一项新权力，在审核小组成立前最多一年批准审核范围的权力。让社群同意赋予董事会这些新权力需要极大的转变。你可能是在尝试解决问题，非常感谢，但我认为你将创造一个新问题。章程和《义务确认书》一样，只赋予了董事会与社群审核有关的三项权力。第一项，董事会应促使开展定期审核。这是从《义务确认书》挪到章程中的原文。第二项，董事会考量最终报告，确定是否批准建议。最后一项，董事会应立即指示落实已批准事项。这是董事会有权采取的四个行动。无论是以前的《义务确认书》，还是新时期的章程，没有任何规定授权董事会限制小组审核范围或影响该范围。

那么，如果董事会得知某件事出错，认识到审核工作不能完成其使命，可以说：我们有责任促成审核，我们知道一个问题可

能导致审核终止或变糟。董事会当然应该将此告知社群，以透明和公开的方式告诉社群，董事会认为有问题。但董事会无权解决问题。真正应该由社群来解决社群审核问题，尤其是董事会发现关于交付问题的早期预警这一情况。我们都知道房间里的大象是 SSR2 审核。虽然我没有明确提到，但我谈论的正是该审核，你们肯定都知道是这样。

发言人（姓名不详）： （不在麦克风前）。

史蒂夫·戴尔边科： 是的，确实如此。拉里萨也许是在 SSR2 事件之前写下的这些建议，但从此可以窥见如何开展审核工作。谢谢。

特里莎·斯旺哈特： 史蒂夫，非常感谢。非常有用的对话。

里纳利亚。拉里萨，我认为你可以在里纳利亚之后稍微澄清一下？或者你想先讲？唐娜 (Donna) 在 Adobe 会议室举手了，所以你在之后发言吧。

谢谢。

里纳利亚·阿卜杜尔·拉辛：谢谢。那为我现在的发言做好了铺垫。

当有人提出这个问题，SO/AC 主席能否推翻 SO/AC 的首选候选人，确保多样性和技能组合的总体平衡？那是因为有可能不符合开展审核所需的总体平衡和技能组合要求，此时我们该怎么办？

我认为解决问题的根本方法是，SO/AC 在提名候选人时，严格审核并确保三位首选候选人符合技能组合，这已经能解决问题。这样，当 SO/AC 主席查看整个小组，确认是否存在能力差异时，就不一定会改变之前的人选，即 SO/AC 选出的三位首选候选人。

关于董事会的角色，我不知道你们是否看过董事会为促成或启动审核而通过的那些决议。其中有这样一句话：董事会要求审核小组提交审核范围、工作计划和职权范围，以便确认其符合章程要求。这是因为董事会认为，对于特定审核基本符合章程要求，自己负有一定责任。我分享这句话是因为我这样认为。

我非常担忧特定审核遇到挑战时，没有一个解决问题的有效工作机制。我们之前谈到房间里的大象，这是我们第一次处理这类挑战。我认为董事会实际表达的是：“你好，社群，我们有一个问题。”我们目前解决问题的方法是，由社群的其中一个组织即 SSAC 提出存在问题，请求董事会采取行动。由于我们没有如何解决此问题的先例，所以董事会提出现在要暂停审核

小组，让 SO/AC 一起探讨如何解决这些问题。我们现在就处于这样的状态中。

谢谢。

特里莎·斯旺哈特： 里纳利亚，非常感谢。

拉里萨可以略过了，因为刚刚的发言已经说清楚。

唐娜，接着是布鲁斯。

唐娜·奥斯汀

(DONNA AUSTIN):

谢谢特里莎。唐娜·奥斯汀。

我想以 GNSO 理事会副主席的身份发言，不代表理事会，而仅以理事会副主席的身份，我要谈理事会在选拔审核小组的成员和其他空缺职位时，所使用的选拔流程。

现在，我们实际成立了一个常任遴选委员会，因为我们认识到——我要讲的是《义务确认书》。从移交以来，我们发现众多职位需要填补。我们专门设立了一个常任遴选委员会来负责选拔人员，而不是让理事会负责。该委员会中不仅有理事，还有 GNSO 内的其他人员。

我们在工作过程中遇到的一些挑战是，随着组建的这些审核小组越来越多，我们不断在寻找填补职位的人选，就遇到人员短

缺的情况，因为如果我们没有合适的人选，最终只能选择举手的人，因为我们需要提供人选。但根据布鲁斯的观点，他们不一定拥有开展工作所需的技能组合。

大家知道，布鲁斯刚才的发言有许多很棒的观点，我非常希望这些观点不要被与会人员遗忘，最好能让更广泛的社群记住，因为我们与 CWG 有一些更具难度的对话，关于移交，关于问责制，我们需要实现平等代表权，从而确保在对话或问题考量中，每个人都被代表。所以，布鲁斯的观点也应该被倾听。我们不一定要强求数量上的平等。我们只需要确保我们作为社群，拥有处理问题所需的专业技能。这并不意味着我们需要三位人员来自 ccNSO，三位来自 ALAC，三位来自 GNSO。如果 GNSO 遇到人员短缺，我们会提出没有足够人员，因为我们真正需要三乘以七的二十一人都拥有同等水平，宁缺毋滥。

大家知道，我们已经开展关于移交的这一流程一段时间，我们得出了关于平等对待每个人的这些极好观点，请不要错过布鲁斯的发言，因为我认为他的观点非常重要。我想到，查克 (Chuck) 提过他在关于注册目录服务的 PDP 工作组的经历，时间表一直脱节，我们需要的专业知识和志愿者耗光，他们甚至没有时间作出承诺。他们之前承诺的是 12 个月时间完成，但如果变成三年时间，我们会在半途丢失人才，而我们便不能达到预期目的。

谢谢。

特里莎·斯旺哈特： 唐娜，非常感谢。

下面依次是布鲁斯和艾伦。

谢谢。

布鲁斯·托金： 谢谢特里莎。我现在站在会议室的遥远角落。首先你们谈到了范围，然后谈到是否是董事会设定范围？是 GNSO 还是理事会设定范围？为什么不回到基本项目原则，谈谈我们应该明确的事项，即时间安排如何？每次审核有哪些其他资源？然后你们设定范围。

假设你们有 90 天时间，已经征召到志愿者，且得到一百万美元的预算开展数据调查。这些就是你们的资源。然后你们设定范围，赶上截止日期，并以最高效的方式管理这些资源。

我并不关心谁实际上设定范围，因为范围可以调整，但务必首先设置。委员会不知道他们有哪些资源。他们一边工作，一边了解资源情况。非常低效。

所以应该先确定时间表和资源，然后设定工作范围。范围应包含优先事项。不要尝试做完每件事。优先完成部分事项，才能在现有的时间和人员基础上，获得最大回报。这是项目管理的基本知识。

我听到艾伦所说的人员选拔流程感到很担心，认为这就是 ICANN 存在的部分问题。可能我理解错误，但这听上去像是一个政治声望概念。跟技能没有一点关系。如果我们用这个概念来构建互联网，只有贾斯汀·比伯和泰勒·斯威夫特这些有声望但缺乏所需技能的人构建，真不知道互联网会变成什么样子。显然他们非常走红。但他们并不清楚如何构建网络。

我认为，我们应该先从技能着手，然后找出一组拥有技能的人员，再凭人气选出最佳人选。大家来看新 gTLD 流程，我们选出 TLD，选出顶级域运营商，但并没有开展人气比拼。我们并没有投票选出最喜欢哪家公司来运营某个特定 TLD。我们使用了一个非常客观的流程。我们任命了安永公司、KPMG、JAS Global Advisors。他们客观审核了每位答复人的技术信息，答复人必须通过他们的审核才能展开其他所有流程，如果没有通过，就不会到达 GAC 层面，也不会开始政治流程。如果答复人不满足成为 TLD 运营商的技术标准，根本不能登上这个舞台。

所以审核小组首先是要明确规定所需的技能组合。然后邀请大家申请加入，之后我们使用 KPMG 和安永公司决定申请人实际是否符合加入审核小组的门槛要求。

你们得到结果后，再开展人气比拼。这没问题。但首先我们要确保合适的技能，正如互联网运营中的其他任何最佳实践一样。

大家知道，社群的某些部分可能不具有部分技能，而多样性又极为重要，因此我不表示反对，让我们培训他们。我们应该在培训上投入更多。我们应该加强培训，帮助大家获得政策制定技能。我们应该培训如何担任审核小组成员，审核小组需要什么技能。通过培训的方式来解决多样性问题可确保，评估申请人是否真正掌握了培训知识，因而符合资格。然后你们可以开展人气比拼。

特里莎·斯旺哈特：

非常感谢，布鲁斯。这是思考这个问题的极佳见解。

非常希望今天的所有意见都能放入公众意见流程。我认为这些意见非常重要。

艾伦，你举手了，然后是塞巴斯蒂安，之后我要将主持权交还给谢丽尔，不给她惹麻烦。

艾伦·格林伯格：

布鲁斯刚才有点误解，但没有完全理解错。我们的人员选拔由遴选委员会完成，例如 GNSO。这些都由真实的人组成，我们数十年来经常在评判有联系的人，人格等方面都是评判依据。

我们也许可以像你所说的那样做。那么，我们的选拔流程可能需要四年时间，到那时，我们选出的人已经不再是志愿者。我不确定能否量化部分技能，就算能量化，也不能确定你是否为合格的注册管理运行机构。

所以，这是一个极好的理论。但我认为它不能真正实现。

你们问到，如果主席们表示不满意，我们没有适当的多样性，该怎么办？再次征召志愿者。过去的年份，我们多次这样操作，并提出我们需要更多人，我们再次征召志愿者。只是操作方法会有一些不同。

很多人包括指南都谈到了主席。直到很近的时间，我和谢丽尔担任 ALAC 主席实际并无任何权力。我们都是根据组织作出的决定，代表组织行事。基本时间都是。

现在根据章程，我们赋予了主席本身一项担任选拔者的权力。我们没有协商。我们都是个人。根据《义务确认书》，GAC 主席拥有该权力。董事会主席也拥有。但这是我们从未讨论过的一项全新权力。

在描述选拔流程时提到，主席回到 SO/AC。我不太确定如何操作，因为你们现在让 SO/AC 参与到人员选拔流程。我们在定义角色时务必非常谨慎。谢谢。

谢丽尔·兰登-奥尔： 艾伦，我要给你一个结束的信号。

艾伦·格林伯格： 我讲完了。

特里莎·斯旺哈特： 塞巴斯蒂安，然后我还可以请马尔科姆 (Malcolm) 发言，之后将交由谢丽尔主持。

塞巴斯蒂安·巴肖莱： 谢谢。看来今天所有人都说英语，我也说英语。

我想提醒你，布鲁斯，也许都不用离开同一个组织，下个门就会遇到政府提出：“你们需要遵守我们的规则。”你在这里告诉我们需要遵守商业规则。

我希望到最后，我们做事采用的是多利益相关方组织原则。这也是我们出现在这里的原因。也因如此，我认为公司的所有做法不一定要运用到我们的行事中，因为是我们这么多利益相关方在做事。不只是工作人员在做事。很多人自愿贡献自己的时间。

最后，不能是让项目把控公司的运作这样的事情或方式。我们并不是这样的。我们需要找到合作的方式。也许有一天，你需要占用我六个月时间，我需要占用你六个月时间，那时我们会更了解彼此。

谢谢。

特里莎·斯旺哈特： 塞巴斯蒂安，谢谢。

马尔科姆，请讲。

马尔科姆·赫蒂

(MALCOLM HUTTY):

谢谢。

大家针对做事的不同方式，发表了一些非常有意义和有深度的意见，但其实关于如何做这件事，很多方面已经得到详细讨论，并写入了章程。很奇怪的是，我们甚至没有机会尝试按照章程做一次，就考虑从不同的方式来解读章程或更改章程。

你们的一个观点是，我们先就任命 KPMG 或某个这类咨询公司评估谁符合资格，并假设社群不能按照章程明确规定的方式选拔出合适的人选，这在我看来是缺乏信任的表现，我们还没有尝试怎么就被判出局。

关于范围问题，你们提到，或者史蒂夫提到房间里的大象是 SSR2 审核。现在肯定会有一些范围需要讨论其实践意义，但关于其平衡，章程有非常清楚的规定。章程规定了 SSR 可以审核的一些事项，以及 SSR 应该审核的其他事项。这明确要求 SSR 审核“应该”事项，并授权他们选择审核“可以”事项。在我看来，这非常清楚。在我们没有一次实践之前更改章程规定，甚至是讨论这些规定，看上去非常奇怪，也是对我们过去几年的移交准备工作缺乏信任的表现。

谢谢。

特里莎·斯旺哈特： 谢谢马尔科姆。

谢丽尔，交给你了。

谢丽尔·兰登-奥尔： 非常感谢特里莎。本次对话非常成功，硕果累累，非常感谢大家的出言献策。真希望能有更多时间，但很遗憾，没有时间了。鉴于时间关系，我们不能留出几分钟，倾听主席台各位的其他意见，但和你们一样，他们也可以在公众意见流程提出观点。因此，我要鼓励大家，在今天的美妙旅行中体验到草案文档的一些精彩重点后，积极查看草案的更深入内容，在今天所听到的深度观点的启发下，决定自己是否满意其中的范围或（听不清）模型，弄清自己的想法并告诉我们，我们从现在到大概 1 月 15 日都在收集大家的意见。如果日期不对，你们可以纠正我。

这很根本。如果我们要构建更好的模型，我们需要社群提出意见。

请大家鼓掌祝贺本次会议的圆满举行。

[鼓掌]

不仅要感谢你们在本次会议的精彩发言，还要感谢你们过去在所有审核小组付出的努力。如果你们不感谢技术团队和我们优秀的语言服务人员，我可过意不去啦。

谢谢。再见。

[会议记录结束]