

# Повышение эффективности модели управления ICANN с участием многих заинтересованных сторон

14 октября 2020 г.



---

## СОДЕРЖАНИЕ

<b>ВВЕДЕНИЕ</b>	<b>3</b>
<b>I. ОБЩИЕ СВЕДЕНИЯ</b>	<b>3</b>
Справочная информация	3
Краткое изложение выводов	4
Дальнейшие действия	5
<b>II. ПЛАН РАБОТЫ</b>	<b>7</b>
Определение приоритетов в работе и эффективное использование ресурсов	8
Точность в определении масштабов работ	15
Консенсус, представленность и инклюзивность	20
<b>III. ОСТАЛЬНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ РАБОТЫ</b>	<b>26</b>
Сложность (А) инструментов доступа к информации и данных и (В) содержания	27
Культура, доверие и обособленные группы	28
Роли и обязанности Правления, корпорации и сообщества ICANN	29
<b>IV. ЗАКЛЮЧЕНИЕ</b>	<b>31</b>
<b>V. СПРАВОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ</b>	<b>32</b>

Настоящий документ был переведен на несколько языков только для информационных целей. Оригинал и аутентичный текст документа (на английском языке) находится по адресу: <https://www.icann.org/en/system/files/files/enhancing-effectiveness-multistakeholder-model-14oct20-en.pdf>

---

# Введение

Настоящим документом, который изначально был опубликован для общественного обсуждения, прошедшего с 4 июня по 2 августа 2020 года, определяется порядок действий, подготовленный по итогам общественного обсуждения проекта плана работы по дальнейшему развитию мультистейкхолдерной модели ICANN, который был включен в качестве приложения С в [проект плана операционной деятельности и финансового плана ICANN на 2021-2025 финансовые годы и проект плана операционной деятельности и бюджета на 2021 финансовый год](#). В настоящий документ были внесены изменения с целью включить в него комментарии, полученные в ходе общественного обсуждения, завершившегося в августе 2020 года, доработать итоговую версию плана работу на 2021 ФГ, описанного в разделе II, а также удалить раздел «Запрос мнений и предложений сообщества» в связи с выполнением данной задачи. Целью настоящего документа является дальнейшее развитие работы, которая проводится в разных частях сообщества ICANN и которая может стать частью комплексного подхода к решению проблем, определенных сообществом как приоритетные, а также помочь повысить эффективность применения модели работы ICANN с участием многих заинтересованных сторон. В этом документе описывается работа, проводимая в настоящее время, определяются недостатки в предпринимаемых усилиях, которые могут быть с пользой включены в этот порядок действий, а также предлагается порядок действий по решению таких проблем, в т. ч. рабочие процессы или механизмы, порядок их применения и группы, лучше других подходящие на роль руководителей этих направлений деятельности.

## I. Общие сведения

### Справочная информация

Одной из пяти целей [стратегического плана ICANN на 2021-2025 финансовые годы](#) является повышение эффективности нашей модели управления с участием многих заинтересованных сторон — модели, которая росла в соответствии с ростом наших потребностей. По мере того, как ICANN продолжает развиваться, а наша среда становится все более сложной, наш подход к управлению тоже должен эволюционировать, причем без ущерба для столь ценимого нами процесса принятия решений по принципу «снизу-вверх». Этот проект представляет собой не отдельную инициативу, а скорее одну из составляющих всеобъемлющего комплексного подхода к эволюционному развитию модели управления с участием многих заинтересованных сторон за счет объединения уже ведущейся работы с потребностями в дальнейшем усовершенствовании.

[Повышение эффективности модели работы ICANN с участием многих заинтересованных сторон](#) было начато в начале 2019 года. Правление ICANN запросило мнения сообщества ICANN по этой теме в ходе обсуждения проекта плана операционной деятельности и финансового плана ICANN на 2021-2025 финансовые годы. С целью эффективного содействия такому обсуждению в сообществе Правление поручило руководство этапом сбора данных проекта нейтральному координатору, обладающему знаниями в отношении ICANN и ее процессов. Эта роль была поручена Брайану Кьюту (Brian Cute), бывшему председателю первой и второй групп проверки подотчетности и транспарентности. Сообщество, Правление и корпорация ICANN приняли участие в этой [координируемой](#)

---

[дискуссии](#), которая продлилась девять месяцев и включала шесть вебинаров, заседания с участием представителей разных частей сообщества на трех конференциях ICANN ([ICANN64](#), [65](#) и [66](#)), а также три периода общественного обсуждения.

## Краткое изложение выводов

В результате координированной дискуссии сообществом были определены шесть приоритетных тем, мешающих более эффективному функционированию модели работы ICANN с участием многих заинтересованных сторон. Эти темы и комментарии сообщества были использованы при подготовке проекта плана работы по дальнейшему развитию мультитейкхолдерной модели ICANN (проект плана работы), который был включен в качестве приложения С в проект плана операционной деятельности и финансового плана ICANN на 2021-2025 финансовые годы и опубликован для общественного обсуждения в декабре 2019 года. Комментарии сообщества, полученные в отношении проекта плана работы, продемонстрировали, что сообщество согласно с тем, что модель управления с участием многих заинтересованных сторон нуждается в эволюционном развитии и что есть значительный объем работы, которая уже проводится и которая направлена на достижение цели этого проекта — повышение эффективности нашей модели управления с участием многих заинтересованных сторон. В качестве примеров уже предпринимаемых усилий, которые совпадают с целями этого проекта, можно привести в т. ч. следующие: процесс [разработки политики GNSO 3.0 \(PDP 3.0\)](#), [оптимизация проверок](#), [третья проверка подотчетности и транспарентности](#) (ATRT3), сквозная рабочая группа сообщества по усовершенствованию подотчетности ICANN, реализация рабочего потока 2 (WS2), а также процесс операционного планирования корпорации ICANN и многие другие.

Сообществу была дополнительно направлена просьба оценить эти шесть проблем по степени их приоритетности, присвоив оценку 1 проблеме с наивысшим приоритетом и 6 — проблеме с самым низким приоритетом. Эти шесть проблем перечислены ниже в том порядке приоритетности, в котором их расположило сообщество в полученных комментариях.<sup>1</sup>

1. Определение приоритетов в работе и эффективное использование ресурсов
2. Точность в определении масштабов работ
3. Консенсус, представленность и инклюзивность
4. Сложность (А) инструментов доступа к информации и данных и (В) содержания
5. Культура, доверие и обособленные группы
6. Роли и обязанности

---

<sup>1</sup> Группа интересов коммерческих пользователей в своих комментариях в рамках общественного обсуждения, касавшихся плана работ, предложила седьмую тему — набор сотрудников и демографические показатели. Поскольку предложение включить эту тему не было поддержано никем из других участников обсуждения, ее тщательное изучение в рамках этого проекта не проводилось.

---

## Дальнейшие действия

В рамках более широких усилий по усовершенствованию модели управления ICANN с участием многих заинтересованных сторон в этом документе очерчен план действий на будущее, охватывающий уже ведущуюся работу, а также намечен курс, призванный содействовать постоянному усовершенствованию модели управления ICANN с участием многих заинтересованных сторон. В соответствии с комментариями, полученными от сообщества, комплексный подход к эволюции модели с участием многих заинтересованных сторон должен не дублировать уже ведущуюся работу, а сочетаться с ней гармоничным образом.

Сообщество, Правление и корпорация ICANN признают тот факт, что в любой момент времени полоса пропускания и доступные ресурсы являются конечными и ограниченными, и в особенности во время трудностей, связанных с пандемией COVID-19. Поскольку в результате этой глобальной пандемии многие страны столкнулись с неопределенностью в том, что касается будущего, для нашего сообщества теперь еще более важно приложить максимум усилий к тому, чтобы обеспечить эффективность работы ICANN на основе модели с участием многих заинтересованных сторон. Более того, учитывая уже выполняющуюся работу, а также и без того высокую нагрузку, важно также не обременять сообщество этими усилиями. Ни сообщество, ни Правление, ни организация, — никто не может взяться за все предложенные приоритетные вопросы, описанные в проекте плана работы, сохраняя при этом баланс в отношении существующих приоритетов и работ, уже выполняющихся в ICANN.

В то же время инвестиции в будущее являются залогом к тому, чтобы обеспечить нашу способность решать текущие и будущие проблемы на основе принципа «снизу-вверх» с использованием модели с участием многих заинтересованных сторон. Исходя из этих соображений, в настоящем документе сделана попытка найти баланс между приложением некоторых усилий сейчас, с тем чтобы обеспечить повышение эффективности в будущем, и предлагает сосредоточить эти усилия на тех темах, которые были определены сообществом в ходе общественного обсуждения как три приоритетных вопроса:

- 1. Определение приоритетов в работе и эффективное использование ресурсов.** Надлежащее определение приоритетов является залогом эффективного использования ресурсов и может оказать наиболее важное положительное влияние. В предложениях сообщества было указано на необходимость более эффективно определять приоритеты в работе и согласовывать их с корпорацией ICANN, чтобы обеспечить эффективное использование ресурсов ICANN, что является насущной необходимостью.
- 2. Точность в определении масштабов работ.** В предложениях сообщества отмечалось, что в прошлом задачи определялись слишком широко и что сообществу не хватает дисциплины в подходе к определению типов работ, за которые оно берется, а также в определении масштабов таких работ и порядка их выполнения. Некий стандартный дисциплинированный подход к определению круга и масштаба работ может обеспечить более эффективное использование ресурсов и усовершенствование процесса принятия решений, а также не допустить выгорания волонтеров.

- 
3. **Консенсус, представленность и инклюзивность.** В предложениях сообщества было указано на то, что сообщество ICANN испытывает трудности в достижении консенсуса в вопросах разработки политик и в прочих рабочих процессах по целому ряду причин, основными из которых является отсутствие у заинтересованных сторон мотивации идти на компромисс. Обеспечение представленности и инклюзивности в рамках модели управления ICANN с участием многих заинтересованных сторон также необходимо для того, чтобы обеспечить разработку политик ICANN с учетом точек зрения всех заинтересованных сторон. В комментариях сообщества отмечалось, что проблемы представленности и инклюзивности уже сказались на способности сообщества достигать консенсуса, принимать решения и обеспечивать выполнение работ в установленные сроки.

Эти три темы представляют широкие возможности использовать существующие наработки и, приложив некоторые дополнительные усилия и обеспечив более эффективную координацию, оказать в максимальной степени положительное воздействие на развитие модели управления ICANN с участием многих заинтересованных сторон. Оставшиеся три темы — сложность (А) инструментов доступа к информации и данным и (В) содержания; культура, доверие и обособленные группы; а также роли и обязанности — тоже представляют собой важные области, вызывающие беспокойство у сообщества. Однако с учетом ограниченности времени и ресурсов Правление предлагает сообществу вернуться к этим темам позже в течение пятилетнего периода плана операционной деятельности и финансового плана. Более того, три темы, которые не были включены, могут относиться больше к симптомам более приоритетных тем, а работа над ними может не привести немедленно к практически осуществимым или целесообразным решениям. В сравнении с ними три приоритетные направления работы касаются проблем, в отношении которых могут быть возможны более четкие и осуществимые решения.

План работы, описанный в общих чертах в разделе II, призван охватить период с 2021 по 2025 финансовый год — это период как стратегического плана ICANN, так и пятилетнего плана операционной деятельности и финансового плана. Чтобы обеспечить продвижение по каждому из этих трех приоритетных направлений работы, Правление и сообщество, как свидетельствуют результаты общественного обсуждения, считают критически важным провести комплексную оценку этой работы с учетом как различных элементов тех проектов и функций, которые отмечены ниже как уже выполняющиеся, так и действий, призванных устранить существующие пробелы. Кроме того, Правление признает тот факт, что работа по трем приоритетным направлениям может сводиться к постепенным и постоянным усовершенствованиям, а не к созданию сразу некоего всеобъемлющего решения.

Правление предлагает использовать метод текущей оценки, которую можно также привязать к оценке одной из пяти целей стратегического плана ICANN на 2021-2025 ФГ. «Повышение эффективности мультистейкхолдерной модели управления ICANN». Может использоваться методика как объективной, так и субъективной оценки. С точки зрения объективной оценки может использоваться методика отслеживания и анализа выполняемых действий, в т. ч. осуществляемых по инициативе сообщества. Кроме того, применяемая методика оценки может включать также и более субъективные показатели, например, оценку того, помогают ли новые инструменты, такие как PDP 3.0, обеспечивать лучшее понимание консенсуса и, соответственно, проще его достигать. Более подробные сведения о методике оценки будут предоставлены в процессе реализации.

---

## II. План работы

В следующем плане работы описываются три приоритетные направления работы, проекты и операционная деятельность, которые уже выполняются, в т. ч. ключевые этапы, а также пробелы, которые можно было бы устранить. В предыдущей версии этого плана работы определялись ответственные за каждое из направлений работы, а сообществу предлагалось высказывать свои мнения и предложения в отношении того, каким образом была распределена ответственность за эти направления. Правление ознакомилось с комментариями сообщества, представленными в рамках общественного обсуждения, и отмечает рабочую нагрузку, которую уже несут эти группы в настоящее время. Правление также хочет найти какой-то баланс между тем, чтобы возлагать на заинтересованные стороны чрезмерную нагрузку, и достигением стратегической цели ICANN по повышению эффективности модели управления с участием многих заинтересованных сторон. В результате этого подход к плану работы был обновлен.

Этот план работы основывается на предположении о том, что соответствующие стороны продолжают участвовать в работе, которую они выполняют в настоящее время и которая, если смотреть на вещи комплексно, и обуславливает их заинтересованность в решении этих приоритетных проблем. С учетом этого по каждому направлению работы включена следующая информация:

- Описание проблемы
- Проекты и операционная деятельность, выполняемые в настоящее время
- Описание пробелов в этой работе
  - Под каждым из указанных в таблице пробелов описываются предлагаемые рабочие процессы или механизмы, которые можно использовать для устранения этих пробелов, описание таких процессов или механизмов, каким образом их можно задействовать для той или иной работы и кто может участвовать в этой работе по устранению пробелов.

Правление считает, что, ограничив усилия, предпринимаемые в настоящее время для устранения пробелов по этим трем направлениям работы, мы тем самым обеспечим необходимый баланс, что позволит обеспечить постепенное усовершенствование модели управления с участием многих заинтересованных сторон, что, в свою очередь, положительно скажется на работе каждого в будущем за счет повышения ее эффективности. Что еще более важно, значительная часть из уже выполняющейся работы проводится по определенным сообществом направлениям. Правление полагает, что путем усовершенствования процессов или механизмов, поддерживающих существующие рабочие потоки, можно будет устранить выявленные пробелы. В настоящем плане работы Правление предлагает некоторые ограниченные действия, часть из которых уже запланирована или ожидается, а часть представляет собой новые инициативы, которые не должны быть чрезмерно обременительны для сообщества и которые могут оказать существенное положительное воздействие на эволюцию модели работы с участием многих заинтересованных сторон.

На схеме ниже представлены пересекающиеся области выполняемой в настоящее время работы, которая затрагивает эти три направления.



## Определение приоритетов в работе и эффективное использование ресурсов

### Описание направления работы.

Неэффективное определение приоритетов сказывается на всей экосистеме ICANN и влияет на способность ICANN разрабатывать политики и выполнять другую работу эффективно и своевременно. Это также подпитывает изоляционистский менталитет различных групп, в которых заинтересованные стороны не разделяют одинаковое понимание приоритетов или не ощущают общности целей в том, что касается работы ICANN в целом. Должное определение приоритетов в работе является основой эффективного использования ресурсов. Несмотря на то, что неэффективное определение приоритетов в работе не является причиной всех отмеченных недостатков, при должной реализации правильное определение приоритетов может самым решительным и положительным образом сказаться на эффективности использования ресурсов для решения проблем, определенных сообществом ICANN. Судя по комментариям, представленным сообществом, необходимость эффективного



---

определения приоритетов в работе и эффективного использования ресурсов ICANN является актуальной проблемой.

Несмотря на то, что [процесс планирования ICANN](#) предусматривает соответствующую структуру в рамках стратегического плана, пятилетнего плана операционной деятельности и финансового плана, а также ежегодных циклов планирования и составления бюджета, сообщество заявило об отсутствии должного определения приоритетов. Когда встает вопрос об инициировании новой работы или принятия решения о том, следует ли закрыть тот или иной существующий рабочий поток, должен быть какой-то процесс, который позволял бы эффективнее задействовать сообщество волонтеров и обеспечивал бы их инструментами для эффективного определения приоритетов в работе с учетом возможно необходимых компромиссов. В комментариях сообщества отмечалось, что иногда затруднительным может стать даже выбор, какой вопрос не является приоритетным, потому что для этого необходимо в полной мере понимать всю связанную с ним проблематику. Без усовершенствования определения приоритетов корпорация ICANN и сообщество ICANN продолжают заниматься всем сразу и одновременно, уделяя всему одинаковую важность. Поддерживать работу таким образом невозможно. В сообществе существует четкое согласие в том, что определение приоритетов является жизненно важным, при этом продолжается дискуссия в отношении того, как этого достичь как в рамках каждой отдельной группы, так и в сообществе в целом. Проект повышения эффективности модели управления ICANN с участием многих заинтересованных сторон может помочь обеспечить согласованность и структурированность этого обсуждения для обеспечения оптимального определения приоритетов в работе и эффективного использования ресурсов.

#### **Работа, выполняющаяся сейчас:**

- **Оптимизация проверок** (корпорация, Правление и сообщество)  
Предполагаемая дата завершения — еще не определена и зависит от приоритетов Правления и возможности взаимодействия с сообществом. В рамках оптимизации проверок, инициированной Правлением при поддержке сообщества, первостепенное внимание уделяется следующим вопросам: определение приоритетов и составление бюджета на реализацию рекомендаций сообщества, определение каденции и сроков проведения проверок, а также прочих мероприятий по их оптимизации. В октябре 2019 года был опубликован [проект документа](#) с описанием этих мероприятий. Группа ATRT3 взяла эту тему в свою работу (см. раздел ATRT3 ниже), а Правление представило свою позицию в отношении оптимизации проверок в своем комментарии в рамках [общественного обсуждения проекта отчета группы ATRT3](#). Правление намерено работать в соответствии с рекомендациями группы ATRT3 для оптимизации проверок при поддержке сообщества.
- **ATRT3 (сообщество)**  
[Итоговый отчет](#) опубликован — 1 июня 2020 года  
Группа ATRT3 опубликовала свой итоговый отчет в июне 2020 года. Этот отчет содержит пять рекомендаций (каждая из которых состоит из множества подразделов), касающихся подотчетности и прозрачности ICANN в следующих областях: определение приоритетов и рекомендации по итогам рабочего потока

---

2 сквозной рабочей группы сообщества по повышению подотчетности ICANN; усовершенствование особых и организационных проверок; стратегический и операционный план, в т. ч. отчетность по показателям; мнения и предложения общественности; оценка выполнения рекомендаций группы ATRT2. Сообщество в рамках общественного обсуждения итогового отчета внесло свои мнения и предложения, которые будут учтены Правлением. В соответствии с Уставом ICANN Правление примет меры в течение шести месяцев после получения итогового отчета, т. е. до 1 декабря 2020 года. К тому времени Правление рассмотрит итоговый отчет, а также анализ осуществимости и последствий выполнения рекомендаций. В рамках анализа осуществимости и последствий будут учтены первоначальная смета расходов и потребностей в ресурсах и элементы, зависящие от прочей осуществляемой деятельности, а также отчет по итогам общественного обсуждения.

Правление связалось с членами группы ATRT3, курирующими вопросы выполнения рекомендаций, и продолжит взаимодействовать с ними для наработки информационной основы для своего будущего решения и последующей фазы планирования реализации.

- **Процесс операционного планирования (корпорация)**

Предполагаемая дата завершения — текущая работа

Корпорация ICANN постоянно стремится совершенствовать свой процесс планирования. Проект плана операционной деятельности корпорации ICANN на 2021–2025 ФГ содержат описание основной работы, которую корпорация ICANN предпримет для достижения целей, установленных стратегическим планом, для ведения деятельности корпорации и выполнения ее миссии. Этот план содержит рабочие инициативы и функциональную деятельность на предстоящие пять лет. Рабочие инициативы — это основные инициативы, которые корпорация ICANN предпримет для достижения целей и выполнения задач, предусмотренных стратегическим планом. Функциональная деятельность — это ежедневные операции, направленные на поддержку миссии корпорации. Корпорация ICANN ежегодно обновляет свой пятилетний план операционной деятельности и дополняет его последними работами, за выполнение которых корпорация несет ответственность. Такие усилия по планированию помогают в определении приоритетов и служат своего рода удобной дорожной картой для корпорации, сообщества и всех заинтересованных сторон, заинтересованных в обеспечении подотчетности ICANN в выполнении своей миссии.

Одна из 15 рабочих инициатив, предусмотренных планом операционной деятельности и финансовым планом на 2021–2025 ФГ, Планирование в ICANN, посвящена более конкретному усовершенствованию количественной оценки ресурсов, анализа потребностей, определения приоритетов и обеспечения гибкости и прозрачности управления ресурсами и операциями ICANN на период 2021–2025 ФГ.

- **Привлечение к работе руководства организаций поддержки и консультативных комитетов (сообщество)**

Предполагаемая дата завершения — текущая работа

В последние несколько лет президент и генеральный директор ICANN и старший вице-президент, ответственный за поддержку разработки политик, регулярно проводили встречи со всеми председателями различных организаций поддержки и консультативных комитетов ICANN. Это были очные встречи в формате круглого

---

стола перед началом проведения каждой из открытых конференций ICANN, а также телефонные переговоры в формате один на один между генеральным директором и старшим вице-президентом и председателями всех организаций поддержки, консультативных комитетов, групп заинтересованных сторон и групп интересов в перерывах между открытыми конференциями ICANN. Одной из целей этих встреч и телефонных переговоров было способствование обмену информацией о текущей рабочей нагрузке, приоритетных проблемах, предстоящей работе и прочих вопросах, важных для сообщества и корпорации ICANN, а также содействие в регулярном обмене информацией и сотрудничестве между председателями этих групп сообщества. В январе 2020 года председатели организаций поддержки и консультативных комитетов впервые провели очную встречу не в рамках конференции ICANN. На встрече с участием руководства Правления и старших руководящих сотрудников ICANN обсуждались вопросы определения приоритетов и коллективного управления, а также прочие темы, представляющие общий интерес для участников.

- **Определение приоритетов в работе Правления (Правление)**  
Предполагаемая дата завершения — текущая работа  
Начиная с 2018 ФГ Правление взяло на себя обязательство устанавливать рабочие приоритеты открыто и на постоянной основе, что позволяет Правлению планировать свою работу целенаправленно и повышает ее прозрачность. Рабочие приоритеты Правления — это рабочие задачи, выполняемые под контролем Правления, которые позволяют повысить эффективность в осуществлении деятельности Правления по пяти блокам и рабочим приоритетам, которые определяются Правлением ежегодно. В дополнение к рабочим приоритетам Правление также участвует в различной деятельности, которая осуществляется не самим Правлением, а сообществом или корпорацией ICANN. Правление пересматривает свои рабочие приоритеты в каждом финансовом году и представляет их перед ежегодным общим собранием за текущий год.
- **Цели генерального директора и определение целей по уровням (корпорация)**  
Предполагаемая дата завершения — текущая работа  
В каждом финансовом году генеральный директор ICANN вместе с Правлением ICANN работает над определением целей генерального директора на следующий финансовый год. Среди целей генерального директора — свежий взгляд на вызовы и новые возможности, а также выполнение текущих проектов. Совместно с руководством корпорации ICANN генеральный директор определяет приоритетность действий для достижения этих целей и измеряет продвижение к ним, а сами цели распределяются по разным уровням во всей корпорации. Это делается для обеспечения согласованности задач во всей корпорации ICANN, что позволяет всем сотрудникам корпорации совместно работать над общими приоритетными задачами.
- **Группа оказания поддержки в определении затрат (корпорация)**  
Предполагаемая дата завершения — текущая работа  
Группа оказания поддержки в определении затрат (PCST) — это механизм контроля затрат, который дает лидерам сообщества возможность управлять затратами на проекты, осуществляемые разными частями сообщества, за счет помощи со стороны группы поддержки, которая помогает эффективно отслеживать и контролировать затраты на различные инициативы на всех этапах их жизненного

---

цикла. Цель группы PCST заключается в достижении ясности в том, что касается прошлых и будущих затрат на инициативы, осуществляемые под руководством сообщества, обеспечении более эффективного контроля затрат на всех этапах работы и выработке более надежных прогнозов в отношении аналогичных будущих проектов. Группа PCST была сформирована в качестве пилотного проекта в марте 2016 года по соглашению между организациями-учредителями из числа организаций поддержки и консультативных комитетов и сопредседателями рабочих групп по передаче координирующей роли в осуществлении функций IANA для выработки надежных прогнозов затрат на выполнение передачи координирующей роли в исполнении функций IANA и работу по обеспечению подотчетности, а также для достижения ясности в отношении прошлых и будущих затрат. С того времени аналогичные механизмы использовались для управления затратами в рамках масштабных инициатив, осуществляемых под руководством сообщества, таких как ускоренный процесс разработки политики в отношении временной спецификации для регистрационных данных в gTLD и второй группы проверки безопасности, стабильности и отказоустойчивости.

- **Информационные сводки** (корпорация)  
Предполагаемая дата завершения — текущая работа  
С целью обеспечить прозрачность для сообщества в том, что касается продвижения особых проверок и использования ресурсов для их выполнения в информационных сводках отражается посещаемость совещаний членами группы по анализу, затраты на профессиональные услуги и командировки для участия в очных совещаниях, а также основные этапы работы. Информационные сводки обновляются и публикуются на wiki-страницах соответствующих групп ежеквартально. См. [ATRT3](#), [CCT](#), [RDS-WHOIS2](#) и [SSR2](#).
- **Усовершенствование обмена информацией между корпорацией ICANN и сообществом** (корпорация)  
Предполагаемая дата завершения — текущая работа  
Корпорация ICANN реализовала несколько инициатив, направленных на продолжение оптимизации и усовершенствования обмена информацией между корпорацией и сообществом: (1) выпускаемая дважды в неделю для лидеров сообщества сводка текущих запросов и информации, предоставляемой Правлением и корпорацией ICANN с перечислением приближающихся сроков и открытых периодов общественного обсуждения; и (2) усовершенствование формата и рекомендации персоналу по проведению общественного обсуждения.
- **Усовершенствование планирования открытых конференций ICANN для повышения эффективности работы сообщества** (корпорация и сообщество)  
Предполагаемая дата завершения — текущая работа  
Корпорация ICANN на основе консультаций с группой сообщества по планированию открытых конференций ICANN внесла постепенные усовершенствования в процесс планирования конференций. В частности, это: (1) Неделя подготовки к конференции ICANN, которая проводится перед каждой открытой конференцией ICANN и в рамках которой корпорация ICANN, группы проверки и прочие группы заранее предоставляют информацию, что позволяет снизить нагрузку на расписание заседаний основной недели конференции; (2) публикация до и после конференции отчетов о работе по формированию политик со сводкой важных тем и ключевых этапов в работе сообщества по

формированию политик; (3) оптимизация процесса подачи и утверждения заявок на проведение пленарных заседаний; (4) продолжение с группами сообщества по планированию дискуссий о дополнительных усовершенствованиях целей открытых конференций.

### Устранение пробелов:

**Пробелы в разработанных сообществом процессах определения приоритетов и закрытия рабочих проектов** — как описано выше, многие из вызывающих озабоченность вопросов по этому направлению работы могут решаться в рамках нескольких рабочих потоков, выполняемых параллельно Правлением, сообществом и корпорацией. Однако некоторые пробелы по-прежнему остаются, а для их решения может понадобиться использовать новые или отличающиеся подходы. В настоящее время отдельные структуры сообщества обсуждают определение приоритетов в своей работе. Для этих структур и групп сообщества будет важно прийти к общему согласию в сообществе в отношении того, каким образом следует определять приоритеты в тех проектах и программах, которые затрагивают различные группы. Прогресс, которого удастся достичь в достижении такого согласия в сообществе, определит степень решения этой проблемы и устранения пробелов. Еще одна проблема, связанная с предыдущей, заключается в том, что не у всех групп сообщества есть четкие процедуры закрытия завершенных проектов. Если говорить шире, сообществу может быть полезно подумать о том, как можно экстраполировать и применять для определения приоритетов те процедуры и принципы, которые уже используются в отдельных группах сообщества или в рамках отдельных проверок, таких как инициатива GNSO PDP 3.0 и рекомендации группы ATRT3 в отношении определения приоритетов в выполнении рекомендаций по итогам проверки.

Рабочий процесс или механизм	Описание	Действие	Участники
Регулярные запланированные встречи председателей организаций поддержки и консультативных комитетов с участием при необходимости руководства корпорации ICANN и Правления	Предсказуемая периодичность дискуссий, направленных на совместное определение приоритетов и закрытие завершенных проектов, в результате которых будет подготовлен некий каталог приоритетов в работе, касающийся всего сообщества	Каждая группа сообщества создает свой ежегодный список приоритетов и план работ и делится ими со всеми остальными группами сообщества.  Планирование периодических консультаций между председателями организаций поддержки, консультативных комитетов, групп заинтересованных сторон и групп интересов, а также корпорации ICANN и Правления, и принятие коллективных решений в отношении того, каким темам	Сообщество, председатели организаций поддержки и консультативных комитетов  Председатели организаций поддержки, консультативных комитетов, групп заинтересованных сторон и групп интересов, корпорация ICANN, Правление

		<p>следует присвоить высокий приоритет, каким — низкий, а над какими следует вообще прекратить работу, а также работа в рамках имеющегося бюджета с прицелом на то, чтобы встроить такие консультации в процесс ежегодного планирования и составления бюджета.</p> <p>Это существующие виды деятельности и предлагаемые усовершенствования. Примерами таких существующих видов деятельности могут служить круглые столы председателей организаций поддержки и консультативных комитетов, которые проводятся между открытыми конференциями ICANN, и региональные переговоры генерального директора в формате 1:1 с председателями всех организаций поддержки, консультативных комитетов, региональных организаций At-Large, групп заинтересованных сторон и групп интересов.</p>	ICANN
--	--	---	-------

**Пробел в согласованности действий сообщества в том, что касается управления затратами и выделения бюджетных средств —**

Кроме того, несмотря на то, что многие группы и члены сообщества регулярно подают свои комментарии в рамках общественного обсуждения проектов ежегодного бюджета ICANN, остается неясным, насколько согласованы позиции разных частей сообщества в отношении того, какие проекты и программы являются приоритетными и каким образом должны распределяться выделяемые на них существенные ресурсы. Сообществу может быть полезно подумать о способах улучшить взаимодействие между разными группами сообщества, а также с корпорацией ICANN на ранних этапах процесса планирования и составления бюджета для достижения некоего общего понимания потребностей и приоритетов.

Рабочий процесс или механизм	Описание	Действие	Участники от сообщества
------------------------------	----------	----------	-------------------------

<p>Регулярные запланированные встречи руководителей организаций поддержки, консультативных комитетов, групп заинтересованных сторон и групп интересов с руководством ICANN</p>	<p>Предсказуемая периодичность дискуссий, посвященных процессу ежегодного планирования и составления бюджета ICANN</p>	<p>Разработать согласованные с сообществом механизм или процесс взаимодействия для содействия участию председателей организаций поддержки, консультативных комитетов, групп заинтересованных сторон и групп интересов на ранних этапах для совместного определения приоритетов в работе сообщества в рамках ограничений, накладываемых имеющимся бюджетом.</p> <p>Начинать обсуждение процесса планирования и составления бюджета ICANN между председателями организаций поддержки, консультативных комитетов, групп заинтересованных сторон и групп интересов и корпорацией ICANN на более ранних этапах, чтобы иметь больше времени на сотрудничество и достижение согласия.</p> <p>Это существующие виды деятельности и предлагаемые усовершенствования. Возможно, для этого потребуются дополнительное официальное утверждение в виде согласования периодичности проведения встреч, документации и процедур отслеживания работы для интегрирования результатов в циклы стратегического планирования и составления бюджета корпорации ICANN.</p>	<p>Председатели организаций поддержки, консультативных комитетов, групп заинтересованных сторон и групп интересов, корпорация ICANN</p> <p>Председатели организаций поддержки, консультативных комитетов, групп заинтересованных сторон и групп интересов</p>
--	--	---	---

## Точность в определении масштабов работ

### Описание направления работы.

Точность в определении масштабов работ — это важнейший этап рабочего процесса, обеспечивающий эффективное использование ресурсов, правильное планирование, своевременное принятие решений и разработка политик, а также получение других

---

результатов работы в назначенные сроки. Неспособность правильно определить объем работы приводила к задержкам в сдаче работы, выполнению двойной работы и необходимости решения возникающих в связи с этим проблем.

В комментариях сообщества отмечалось, что в прошлом масштабы работ определялись слишком широко, что приводило к бесконечным дискуссиям. Также отмечалось, что сообществу не хватает дисциплины в подходе к определению типов работ, за которые оно берется, а также в определении масштабов таких работ и порядка их выполнения. Волонтеры испытывают соблазн вложиться полностью в один проект, чтобы больше не возвращаться к этой работе в будущем. В экосистеме ICANN в настоящее время не существует общего дисциплинированного подхода к определению масштаба работ. Это приводит к неэффективному использованию ресурсов, задержкам с принятием решений и выгоранию волонтеров. Проект повышения эффективности модели управления ICANN с участием многих заинтересованных сторон может способствовать созданию некоего единообразного процесса определения масштабов работ, отталкиваясь от работы, которая уже проводится, и учитывая ее последствия, а также действия, предлагаемые для устранения пробелов.

#### **Работа, выполняющаяся сейчас:**

- **PDP 3.0**

Предполагаемая дата завершения — в процессе выполнения  
В рамках проекта [GNSO PDP 3.0](#) Совет GNSO одобрил несколько рекомендаций, направленных на повышение эффективности деятельности Совета по управлению будущими процессами разработки политик GNSO, в т. ч.: (1) требование регулярной отчетности об использовании ресурсов; (2) реализация и анализ конкретных инструментов управления проектами, таких как планы проектов, запросы на внесение изменений и диаграммы Ганта для демонстрации своевременности и прогресса. В сочетании с нынешней гибкостью правил PDP GNSO, например, использованием проектных групп для выработки устава в самом начале работы для четкого определения ее масштабов, использование вдобавок этих инструментов должно способствовать большей точности, контролю и возможности внесения корректировок в случае необходимости. Эти усовершенствования в настоящее время интегрируются в существующие процессы разработки политик и будут реализованы в будущих процессах разработки политик.

- **Оптимизация проверок (корпорация, Правление и сообщество)**

Предполагаемая дата завершения — еще не определена, в зависимости от приоритетов Правления и возможности взаимодействия с сообществом после завершения проверки ATRT3.

Правление наблюдало трудности, с которыми столкнулись несколько групп особых проверок в попытках определить круг работ и придерживаться его в деятельности группы. Предусмотренный Уставом круг вопросов проверок слишком широк и открыт для различных интерпретаций; это зачастую приводит к спорам в группе проверки и сложностям в определении четко очерченного круга работ. Настоящее время нет никакой мотивации ограничивать круг работ только самыми насущными вопросами, что сказывается на нагрузке, количестве подготавливаемых рекомендаций и необходимости определять приоритеты среди слишком большого набора пунктов к выполнению. Помимо этого, лидеры сообщества, ответственные за назначение членов групп проверок, не могут знать, какие конкретные знания и навыки могут понадобиться для выполнения работы, обозначенной на этапе



---

определения масштаба работ, потому что круг вопросов определяется членами группы уже после их назначения.

Рекомендации по итогам проверки АТРТЗ в том, что касается оптимизации проверок, позволят решить некоторые из этих проблем, например, путем установления предельной продолжительности работы в рамках проверок под руководством сообщества и введения требования о принятии мандата и плана работ в самом начале работы сообщества. Несмотря на то, что группа АТРТЗ не рекомендовала определять масштаб работ до формирования состава групп, используемые сейчас стандарты работы содержат рекомендацию пополнять состав групп профильными специалистами уже в ходе проверки, если по ходу выполнения своей работы группа проверки столкнется с недостатком квалифицированных специалистов.

Правление через комитет по организационной эффективности (ОЕС) обсудило возможности повышения точности определения масштабов работ в рамках особых проверок за счет обеспечения присутствия в составе группы проверки специалистов, необходимых для проведения анализа в связи с определением масштабов работ. Правление отмечает, что стандарты работы при проведении особых проверок представляют собой удобную дорожную карту для проведения проверок и содержат рекомендации в отношении соответствующих процессов, в т. ч. определения масштабов работ. После принятия этих стандартов работы в июне 2019 года еще не представлялась возможность проверить эффективность рекомендаций в отношении определения масштабов работ для выполняющихся в настоящий момент особых проверок.

Независимо от того, когда определяется масштаб работ, группы проверки под руководством сообщества имеют возможность придерживаться более строгой дисциплины в управлении кругом вопросов своей работы в соответствии с Уставом и руководствуясь стандартами работы, учитывая важность и потенциальные последствия, а также имеющееся время и ресурсы. Передовая практика в области управления проектами может служить источником множества полезных инструментов и решений при условии, что группы проверки действительно захотят ими пользоваться. Помимо этого, предусмотренный Уставом круг вопросов организационных проверок сформулирован широко и может вносить дополнительную путаницу и несогласованность в проведение таких проверок. Как оценка рекомендаций группы АТРТЗ, так и действия по их выполнению, а также текущее обсуждение оптимизации проверок, — все это важные области, по которым можно отслеживать продвижение в решении этой проблемы.

- **Цель генерального директора: Управление проектами** (корпорация)  
Предполагаемая дата завершения — текущая работа  
Усовершенствованные инструменты и процессы управления проектами могут помочь провести более предметное обсуждение потребностей и, таким образом, повысить точность определения масштабов работ в рамках проектов. Одна из распределяемых по различным уровням организации целей генерального директора на 2020 финансовый год — это усовершенствование управления

проектами в корпорации ICANN. Цель заключается в том, чтобы создать в рамках корпорации ICANN сеть менеджеров проектов, перед которыми будет поставлена задача написать инструкции по управлению проектами, определить инструменты, которыми следует пользоваться для управления проектами в корпорации ICANN, и разработать рамочную концепцию процесса управления проектами. Эта работа была начата в конце 2019 года.

### Устранение пробелов:

**Пробел в соблюдении надлежащего масштаба работ:** Масштаб работ, определяемый исходя из мандата или назначения группы, в свою очередь определяет работу сообщества. При этом, однако, обеспечение соответствующих ресурсов (время сообщества, поддержка корпорации ICANN и финансирование) может быть затруднено, если в определении масштаба работ не участвуют все задействованные лица. Передовые практические методики в области управления проектами, в т. ч. дисциплинированный подход к управлению масштабами работ на основе имеющихся времени и ресурсов, являются важнейшими факторами обеспечения эффективного использования ресурсов и достижения намеченных результатов. Надлежащее управление процессом определения масштабов работ служит залогом того, что разрабатываемые в итоге рекомендации будут соответствовать мандату группы и смогут указать четкий путь к решению важных проблем. Правление планирует оптимизировать проведение проверок в будущем в соответствии с [рекомендациями группы ATRT3](#) и предложениями сообщества, руководствуясь при этом существующими стандартами работы при проведении особых проверок. Ожидается, что в рамках этих усилий будет проведен процесс совместного определения приоритетов в том, что касается рекомендаций сообщества.

Процесс оптимизации проведения проверок еще не определен в точности, однако результат, в особенности в том, что касается определения масштабов работ, скорее всего, позволит более точно и дисциплинированно определять масштабы работ также и для других видов деятельности, затрагивающей разные части сообщества.

Рабочий процесс или механизм	Описание	Действие	Участники
Оптимизация проверок	Затрагивающий все сообщество проект, целью которого является оптимизация сроков и частотности проведения проверок, предусмотренных Уставом ICANN, а также повышение эффективности работы с учетом ресурсов,	Полноценное использование и соблюдение предусмотренных Уставом и утвержденных Правлением стандартов работы, согласно которым мандат, сроки, планы работ и их масштаб должны определяться в начале проверки. Это предусматривает также установление циклов регулярной отчетности	Корпорация ICANN, группы проверки

	<p>имеющихся в распоряжении ICANN и сообщества.</p>	<p>для информирования организаций поддержки и консультативных комитетов, а также Правления о ходе работ, в т. ч. о ключевых этапах и фактическом использовании ресурсов в сравнении с предусмотренными в бюджете суммами.</p> <p>Разработка стандартной процедуры, которая позволяла бы организациям поддержки и консультативным комитетам следить за ходом выполнения работ в соответствии с требованиями п. 3.7 стандартов работы. Это также дало бы возможность организациям поддержки и консультативным комитетам задавать вопросы или вносить свои предложения в отношении работы по ходу ее выполнения, а не на более поздних этапах процесса.</p> <p>Группы проверки должны классифицировать рекомендации по категориям высокого, среднего или низкого приоритета, как к тому призывает п. 4.1 стандартов работы.</p> <p>В начале проверки группа по определению мультистейкхолдерной стратегии и стратегических инициатив корпорации ICANN проведет для группы проверки брифинг,</p>	<p>Корпорация ICANN, группы проверки, организации поддержки, консультативные комитеты</p> <p>Члены групп проверки</p> <p>Корпорация ICANN</p>
--	---	--	---

		<p>посвященный стандартам работы, в рамках своих обязанностей оказывать поддержку и содействие в управлении проектами.</p> <p>Это существующие виды деятельности и предлагаемые усовершенствования.</p>	
<p>Стандарты работы при проведении особых проверок</p>	<p>Набор предусмотренных Уставом ICANN и утвержденных Правлением стандартов, призванных обеспечить прозрачность, последовательность, эффективность и предсказуемость при проведении особых проверок ICANN, одновременно оказывая сообществу помощь в получении ожидаемой им от проверок пользы и ценности.</p>	<p>Официально документировать подтверждение членами групп проверки того, что они были ознакомлены, поняли и согласились соблюдать предусмотренные Уставом стандарты работы.</p> <p>Создать стандартную процедуру документирования и подтверждения того, что группа проверки представила определенный масштаб работ или любые внесенные в него поправки руководству организаций поддержки и консультативных комитетов, назначивших членов этой группы проверки.</p> <p>Это существующие виды деятельности и предлагаемые усовершенствования.</p>	<p>Корпорация ICANN, члены групп проверки</p> <p>Корпорация ICANN, члены групп проверки, организации поддержки, консультативные комитеты</p>

## Консенсус, представленность и инклюзивность

Консенсус — это процесс группового принятия решений и способ работы, посредством которого люди могут приходиться к согласию. Достижение консенсуса является важнейшим этапом процесса применения модели управления ICANN с участием многих заинтересованных сторон для эффективной и своевременной разработки политик и выполнения других работ. В предложениях сообщества было указано на то, что

---

сообщество ICANN испытывает трудности в достижении консенсуса в вопросах разработки политик и в прочих рабочих процессах по целому ряду причин. Основными из них является отсутствие у заинтересованных сторон мотивации идти на компромисс. Среди прочих факторов следует отметить также отсутствие у участников необходимых полномочий для достижения компромисса, недостаточное понимание консенсуса, квалификация председателей рабочих групп и их способность противостоять тактике захвата, а также основанный на принципах игры с нулевой суммой подход к разработке политик и выполнению прочей работы. Среди прочих препятствий на пути к достижению консенсуса в комментариях сообщества также отмечается получение выгоды за счет задержки или сохранения существующего положения дел, а также отсутствие достаточных инструментов для эффективной выработки компромисса.

Обеспечение представленности и инклюзивности в рамках модели управления ICANN с участием многих заинтересованных сторон также необходимо для того, чтобы обеспечить разработку политик ICANN с учетом точек зрения всех заинтересованных сторон. Проблема обеспечения инклюзивности может стать еще более острой во время, когда сообщество ICANN пытается наладить эффективное взаимодействие в условиях невозможности командировок и организации личных встреч из-за глобальной пандемии COVID-19. Более того, многие из тех, кто хотел бы участвовать в работе, могут быть вынуждены решать более приоритетные проблемы у себя дома, в своих семьях и организациях.

Если говорить шире, комментарии сообщества отражают расхождение во взглядах на то, как должным образом применять эти понятия к процессам разработки политик и другим рабочим потокам. В комментариях сообщества отмечалось, что проблемы представленности и инклюзивности уже сказались на способности сообщества достигать консенсуса, принимать решения и обеспечивать выполнение работ в установленные сроки. Правление столкнулось со сложностями в работе над проблемой представленности и инклюзивности, стремясь сделать так, чтобы был услышан голос каждого, обеспечивая при этом продвижение в работе в соответствии с установленным графиком.

Как «модель представленности», так и «модель открытого и инклюзивного участия» пользуются поддержкой в сообществе как эффективные механизмы, призванные помочь услышать голоса всех участников в принятии решений на основе консенсуса. Чтобы прояснить вопрос о том, каким образом можно эффективно применять принципы представленности и инклюзивности и как эффективнее содействовать достижению консенсуса, крайне важно разработать некий подход или решение, которые позволили бы повысить эффективность модели управления ICANN с участием многих заинтересованных сторон. Проект повышения эффективности модели управления ICANN с участием многих заинтересованных сторон призван помочь в решении многих проблем в том, что касается достижения консенсуса и обеспечения представленности и инклюзивности

#### Примеры работы, выполняющейся сейчас:

- **WS2 — подотчетность организаций поддержки и консультативных комитетов** (сообщество)  
Предполагаемая дата завершения — еще не определена, зависит от возможностей сообщества  
В [ИТОВОМ ОТЧЕТЕ](#) рабочего потока 2 сквозной рабочей группы сообщества по усовершенствованию подотчетности ICANN (WS2 группы CCWG-подотчетность)

---

представлен набор передовых практических методик, которые предлагается реализовать организациям поддержки и консультативным комитетам, а также другим группам, если эти методики применимы и представляют собой усовершенствование по сравнению с практикой работы в настоящее время. К таким методикам относятся, к примеру, документирование способов принятия решений, описание правил участия и прочих критериев членства, ограничение срока полномочий для должностных лиц, организация информационных мероприятий, в т. ч. стратегия информирования тех частей целевых сообществ, которые могут быть недостаточно представлены обеспечение разнообразия в целом. Выполнение этих рекомендаций станет еще одним шагом на пути к усовершенствованию процессов принятия решений и участия в работе, а также к способствованию большей инклюзивности. Эти рекомендации были [одобрены Правлением](#) в ноябре 2019 года, а в настоящее время корпорация ICANN работает над планом их выполнения, при этом выполнение тех рекомендаций, которые касаются организаций поддержки и консультативных комитетов, таких как эта, потребует участия самих организаций поддержки и консультативных комитетов и оставляется на усмотрение конкретной группы организации поддержки или консультативного комитета (см. [отчет о результатах выполнения рекомендаций рабочего потока 2](#))

- **WS2 — разнообразие** (сообщество/корпорация)

Предполагаемая дата завершения — еще не определена, зависит от возможностей сообщества, а также процесса планирования и составления бюджета. В итоговом отчете рабочего потока 2 группы CCWG по усовершенствованию подотчетности предлагается ряд рекомендаций, посредством которых ICANN может определять, измерять, документировать, поддерживать и продвигать разнообразие. Группа CCWG по подотчетности в отчете по итогам рабочего потока 2 отмечает, что «разнообразие в ICANN относится к созданию/существованию инклюзивной среды в различных аспектах представленности и участия заинтересованных сторон в работе на разных уровнях персонала, сообщества и Правления». Исходя из этого, усовершенствование разнообразия в ICANN поможет в решении проблемы представленности и инклюзивности, описанной выше. Эти рекомендации были одобрены Правлением. Корпорация ICANN отвечает за некоторые аспекты их выполнения, однако выполнение тех рекомендаций, которые касаются организаций поддержки и консультативных комитетов, потребует участия самих организаций поддержки и консультативных комитетов (см. [отчет о результатах выполнения рекомендаций рабочего потока 2](#)).

- **PDP 3.0** (сообщество)

Предполагаемая дата завершения — в процессе выполнения  
В 2018 году Совет GNSO [принял ряд рекомендаций](#), направленных на повышение эффективности процессов разработки политик GNSO. В настоящее время GNSO интегрирует некоторые рекомендации в свои существующие PDP и намерена реализовать эти рекомендации в будущих PDP. Среди конкретных рекомендаций, которые могут касаться проблем, определенных во время обсуждения сообществом эволюции модели с участием многих заинтересованных сторон, следует отметить следующие: (1) подготовка руководства по профессиональным компетенциям для членов рабочих групп; (2) большая ясность в том, что касается роли председателей рабочих групп; (3) изучение альтернативных моделей участия в дополнение к традиционной открытой модели; (4) более эффективные отчеты о состоянии выполнения проектов и требования к управлению изменениями.

---

В частности, GNSO подтвердила трудности в достижении консенсуса в тех случаях, когда открытое участие в процессах разработки политик приводит к большому количеству членов с разными наборами навыков, профессиональными компетенциями и пониманием правил, применимых к процессу.

- **План действий по достижению консенсуса** (сообщество)

Предполагаемая дата завершения — завершено в апреле 2020 года  
Совет GNSO в рамках процесса подачи заявок на выделение дополнительных бюджетных средств (ABR) на 2020 финансовый год запросил финансирование на привлечение специалистов для разработки плана действий по достижению консенсуса. Финансирование было утверждено на разработку такого плана действий, который был бы применим ко всему сообществу ICANN в целом, а не только к процессам разработки политик GNSO. В апреле 2020 года организация Институт достижения консенсуса (Consensus Building Institute, CBI), обладающая опытом в координации процесса разработки политики GNSO, завершила работу над таким [планом действий](#). Этот план действий основан на предположении о том, что достижение консенсуса — это нечто большее, чем просто процесс, который происходит на завершающем этапе работы группы. Достижение консенсуса подразумевает использование практических инструментов и передовых методик, принятие компромиссов между различными позициями и поиск выходов из тупиков в рамках процессов ICANN, выходящих за пределы только рабочих групп GNSO. В ходе работы над планом действий CBI провел собеседования с 14 лидерами сообщества ICANN, представлявшими различные организации поддержки и консультативные комитеты ICANN, и разработал 15 рекомендованных сценариев, которые могут применяться на различных этапах работы группы.

- **Выполнение рекомендаций по итогам проверки NomCom** (сообщество)

Предполагаемая дата завершения — ноябрь 2021 года  
Независимая аудиторская компания, проводившая проверку комитета NomCom, подготовила [итоговый отчет](#), который был представлен в июне 2018 года. Основываясь на подробном анализе выводов и рекомендаций независимой аудиторской компании, группа планирования реализации рекомендаций по итогам проверки NomCom подготовила оценку выполнимости, которая была принята на основе полного консенсуса 14 декабря 2018 года. Затем в марте 2019 года была сформирована рабочая группа по выполнению рекомендаций по итогам проверки NomCom, которая в сентябре представила [подробный план реализации](#). Впоследствии этот отчет был утвержден Правлением. Выполнение всех 27 рекомендаций скажется на всем сообществе, в особенности на тех органах, в которые NomCom назначает членов, в т. ч. на Правлении ICANN и Правлении организации по открытым техническим идентификаторам, а также на группах, которые назначают членов собственно комитета по назначениям NomCom. Ожидается, что выполнение этих рекомендаций позволит усовершенствовать подотчетность и повысить прозрачность и эффективность работы NomCom и ICANN в целом.

- **Программа Fellowship** (корпорация)

Предполагаемая дата завершения — текущая работа  
После консультаций с сообществом корпорация ICANN внесла в свою [программу Fellowship](#) изменения, которые вступили в силу начиная с даты проведения конференции ICANN65 (июнь 2019 года). Несмотря на то, что цели этой программы остаются неизменными (например, содействие в участии в работе над политиками и техническими вопросами ICANN регионов с недостаточным уровнем

обеспеченности услугами), критерии отбора были изменены, а роль сообщества в выборе кандидатов и наставничестве — расширена. Кроме того, в настоящее время в процессе отбора используются показатели разнообразия, рекомендованные группой CCWG по подотчетности WS2.

- **Платформа ICANN Learn** (корпорация)

Предполагаемая дата завершения — текущая работа

Образовательная онлайн-платформа корпорации ICANN [ICANN Learn](#)

претерпевает изменения — обновления касаются форматирования, также теперь предлагаются новые курсы. В 2020 финансовом году были запущены два новых курса, направленных на новичков в сообществе ICANN и процессах разработки политик: Основы работы DNS и Основы разработки политик. Ставится цель рекомендовать всем новичкам пройти сначала эти два базовых курса, после чего можно приступать к более конкретным курсам по тем или иным направлениям, в зависимости от областей разработки политик и групп, в работе которых участвуют новички. В этой связи корпорация ICANN разрабатывает обновленные материалы для ряда курсовых модулей, а также работает над созданием новых курсов, призванных дополнить существующую программу обучения.

### Устранение пробелов:

**Проблема с разрешением тупиковых ситуаций** — каждый из перечисленных выше рабочих потоков представляет собой возможность улучшить положение дел в том, что касается консенсуса, представленности и инклюзивности в работе ICANN, остается неясным, каким образом сообщество может организовать сотрудничество для разрешения тупиковых ситуаций в таких существующих или непредвиденных трудностях. Более широкие темы, такие как поощрение достижения консенсуса или обеспечение ясности в том, что касается представления интересов, следует по-прежнему рассматривать как в рамках процессов отдельных групп, так и на более общем уровне, с тем чтобы продолжать дальнейшее эволюционное развитие модели работы ICANN с участием многих заинтересованных сторон. Устранение этого пробела помогло бы повысить эффективность продвижения в работе, что привело бы к повышению морального состояния волонтеров и создало бы больше пространства для решения других проблем.

Три описанных выше рабочих процесса были либо разработаны сообществом недавно либо уже существовали на тот момент. Однако каждый из них может использоваться по-новому, а все они могут быть объединены в некий единый набор инструментов, что может помочь в устранении данного пробела.

Рабочий процесс или механизм	Описание	Действие	Участники
План действий по достижению консенсуса	Документ, который был подготовлен профессиональным координатором по запросу GNSO для	Вводный вебинар Совета GNSO, в ходе которого разъясняется назначение и использование плана действий, а также обсуждение	Совет GNSO, Корпорация ICANN



	широкого использования в сообществе	<p>в сообществе, проведенное при помощи корпорации ICANN для определения того, можно ли реализовать какие-либо аспекты этого плана действий в других частях сообщества. Роль корпорации ICANN по оказанию поддержки применительно к данным вебинарам будет обсуждаться с GNSO, с тем чтобы корпорация могла обеспечить должный уровень поддержки.</p> <p>Это предлагаемая новая деятельность, основанная на работе, которая была проделана недавно GNSO.</p>	
PDP 3.0	Инициатива Совета GNSO по повышению процессов разработки политик в отдельных специально определенных областях	<p>Проводимые Советом GNSO при помощи корпорации ICANN и под руководством сообщества вебинары, призванные ознакомить широкое сообщество с различными усовершенствованиями с акцентом на выяснение того, возможно ли применить эти усовершенствования к внутренним процессам различных групп. Роль корпорации ICANN по оказанию поддержки применительно к данным вебинарам будет обсуждаться с GNSO, с тем чтобы корпорация могла обеспечить должный уровень поддержки.</p> <p>Это предлагаемая новая деятельность, основанная на работе, которая была проделана недавно GNSO.</p>	Совет GNSO, Корпорация ICANN
Платформа ICANN Learn, Отдел ICANN по связям с	Бесплатная образовательная онлайн-платформа для сообщества	Повышение осведомленности о платформе и содержании курсов, в т. ч. информационные кампании, широкое	Корпорация ICANN

общественностью	ICANN	распространение обновленных каталогов курсов и предложения учебных планов.  Это существующие виды деятельности и предлагаемые усовершенствования.	
Программы ICANN Fellowship и NextGen@ICANN	Программы для новичков, приступающих к работе ICANN, в том числе для представителей следующего поколения, помогающие понять, что такое ICANN и как она работает	Оценка дополнительных возможностей для подключения к работе стипендиатов программы Fellowship и выпускников программы NextGen, в т. ч. посредством использования уже ведущейся и новой менторской деятельности в качестве механизма, позволяющего «навести мосты» с более широким сообществом ICANN, а также посредством периодических встреч (в виртуальном или традиционном формате) для выпускников.  Это существующие виды деятельности и предлагаемые усовершенствования.	Корпорация ICANN, стипендиаты программы ICANN Fellowship и выпускники программы NextGen

### III. Остальные направления работы

Проект плана работ содержал еще три направления работы для обсуждения сообществом. Учитывая приоритет, присвоенный трем направлениям работы, перечисленным в разделе II плана работ, остальные три вопроса приводятся здесь, чтобы отметить предшествующие мнения и предложения сообщества по этим областям работы, а также зафиксировать прогресс в этой работе в рамках более широких усилий по обеспечению дальнейшего эволюционного развития модели с участием многих заинтересованных сторон. Эти вопросы могут быть вновь рассмотрены в будущем по мере прогресса по трем приоритетным вопросам. Кроме того, прогресс по трем приоритетным направлениям может принести определенную пользу и по трем направлениям, перечисленным ниже. Например, усилия сообщества по решению проблемы определения приоритетов могут сказаться на проблеме культуры, доверия и обособленных групп. И наконец, поскольку некоторые группы сообщества проявили интерес к руководству усилиями в этих оставшихся областях работы, Правление будет приветствовать такую работу, если эти группы захотят за нее взяться.

---

## Сложность (А) инструментов доступа к информации и данных и (В) содержания

В ходе координированного обсуждения этого вопроса в комментариях сообщества были описаны определенные сложности, препятствующие более эффективной работе модели управления ICANN с участием многих заинтересованных сторон. Такие комментарии были посвящены по большей части внутренней рабочей среде ICANN в двух отдельных областях: доступность и простота использования информации и данных, а также сложность Устава, процессов и процедур ICANN.

Примеры работы, выполняющейся сейчас:

- **ICANN Learn** (корпорация) — образовательная онлайн-платформа корпорации ICANN — ICANN Learn — сейчас обновляется в том, что касается формата, а также предлагаемых курсов. В 2020 финансовом году были запущены два новых курса, направленных на новичков в сообществе ICANN и процессах разработки политик: Основы работы DNS и Основы разработки политик. Оба они могут помочь новичкам и другим членам сообщества лучше понять эти сложные темы.
- **Платформа информационной прозрачности (ИТР)** (корпорация) — платформа ИТР посвящена усовершенствованию доступа и возможностям поиска в информации, публикуемой ICANN, посредством реализации системы управления документооборотом (DMS) и схемы управления контентом.
- **Платформа для открытых данных (ODP)** (корпорация) — эта платформа предлагает частным пользователям и организациям пригодные для машинного считывания наборы данных, которые можно использовать и модифицировать в соответствии с потребностями заказчиков.
- **Инициатива по документированию процессов 2.0** (корпорация) — в рамках этой инициативы были разработаны блок-схемы и соответствующие руководства, которые сейчас используются как удобные вводные документы для знакомства с ключевыми процессами, проводимыми в рамках модели с участием многих заинтересованных сторон ICANN. Документированные процессы включают следующее: проверки, рекомендации и переписка, организации поддержки, консультативные комитеты и права наделенного полномочиями сообщества.
- **Оптимизация отчетности** (корпорация) — в 2017 году был запущен проект Report@ICANN, перед которым была поставлена цель создать возможности для совершенствования управления ресурсами и затратами и снижения уровня сложности материалов при сохранении приверженности таким основным ценностям ICANN, как подотчетность и прозрачность. Это позволило корпорации ICANN устранить множество отчетов, снизить частоту отчетности и отказаться в тех случаях, когда это возможно, от ненужных переводов.
- **Выполнение рекомендаций WS2: Разнообразие** (корпорация) — в рекомендациях по итогам рабочего потока 2, затрагивающих проблему разнообразия, подтверждалась как важность языкового разнообразия, так и необходимость поправить баланс в использовании шести официальных языков ООН. В одной рекомендации предлагалось измерять и документировать наличие возможности и фактическое использование услуг письменного и устного перевода.

- 
- **Усовершенствование проведения общественного обсуждения и прочие публикации персонала** (корпорация) — в 2019 году в корпорации ICANN были приняты внутренние рекомендации для персонала по проведению общественного обсуждения, целью которых было прояснить, когда и как именно персоналу следует запрашивать мнения и предложения сообщества в отношении идей, касающихся разработки политик, операционных инициатив и прочих вопросов, требующих консультаций с сообществом. В 2018 году Правление приняло совместное заявление GAC и ALAC, озаглавленное «Обеспечение возможности всестороннего, информированного и значимого участия в работе ICANN», и заявило о своем намерении призвать корпорацию ICANN подготовить материалы для достижения этой цели при сохранении сбалансированного использования имеющихся ресурсов. Проект отчета группы ATRT3 также содержит обсуждение усовершенствований общественного обсуждения, а любые рекомендации, которые могут быть представлены в итоговом отчете и утверждены Правлением, будут координироваться с другой работой, которая выполняется в настоящее время.

## Культура, доверие и обособленные группы

Мнения сообщества, представленные в ходе координированного обсуждения, указывают на то, что множество различных культур в сообществе ICANN в сочетании с изоляционистским менталитетом отрицательно сказывается на способности ICANN работать согласовано и обеспечивать разработку политик и прочие результаты в установленные сроки. Аналогичным образом недостаточное доверие или представления о недостаточном доверии мешают сообществу работать без предрассудков и препятствуют эффективному обсуждению и принятию решений.

Примеры работы, выполняющейся сейчас:

- **Выполнение рекомендаций по результатам проверки комитета NomCom** — см. описание в разделе «Консенсус, представленность и инклюзивность» выше.
- **Привлечение к работе руководства организаций поддержки и консультативных комитетов** (сообщество) — как отмечалось в разделе «Определение приоритетов в работе и эффективное использование ресурсов» выше, были предприняты усилия по расширению возможностей для взаимодействия и сотрудничества между руководителями различных организаций поддержки и консультативных комитетов. К примеру, существуют специальные списки рассылки, в которых регулярно общаются действующие руководители различных групп. В январе 2020 года председатели организаций поддержки и консультативных комитетов провели (впервые вне рамок открытых конференций ICANN) очную встречу для обсуждения проблемы определения приоритетов и возможностей для более эффективного участия в работе, а также для встречи с членами Правления ICANN и руководства корпорации.
- **Реестр запросов о действиях** (корпорация) — корпорация ICANN рассматривает возможность дальнейшей интеграции средств отслеживания выполнения работ, таких как реестр запросов о действиях и корреспонденции, для усовершенствования отчетности, планирования и внутренней координации работ.
- **Бюро жалоб** (корпорация) — [бюро жалоб](#) — это подразделение в рамках корпорации ICANN, которое: представляет собой центральный пункт приема жалоб

---

на корпорацию ICANN; принимает и изучает жалобы, собирает факты, проверяет и анализирует их, а также устраняет недостатки с максимальной открытостью; помогает корпорации ICANN использовать преимущества своей эффективности и участвует в обеспечении ее транспарентности; а также собирает данные жалоб в агрегированном виде для определения и разрешения операционных тенденций, подлежащих усовершенствованию.

- **Омбудсмен** (корпорация) — [Омбудсмен ICANN](#) остается независимым, беспристрастным и нейтральным. Омбудсмен исполняет важную функцию; он обеспечивает неформальный способ разрешения разногласий для членов сообщества ICANN в случае, если они пожелают оформить жалобу на членов персонала или Правления ICANN, а также на проблемы в организациях поддержки. Задачей омбудсмана является обеспечение справедливых условий для всех членов сообщества ICANN.
- **Рабочий поток 2: Подотчетность и транспарентность** — рекомендации по итогам рабочего потока 2 группы CCWG по подотчетности были подготовлены для усовершенствования общей практики обеспечения подотчетности и транспарентности ICANN. Их выполнение должно привести к усовершенствованию подотчетности и транспарентности, что в конечном итоге должно повысить уровень доверия. Рекомендации по итогам рабочего потока 2 были утверждены Правлением, сейчас ведется работа по планированию их выполнения.
- **АТРТЗ** — группа проверки АТРТЗ опубликовала свой [итоговый отчет](#) в мае 2020 года. Области культуры, доверия и обособленных групп в этом отчете не упоминались. См. более широкое описание в разделе «Определение приоритетов в работе и эффективное использование ресурсов» выше.
- **Стандарты ожидаемого поведения** — у ICANN есть [стандарты ожидаемого поведения](#), которые распространяются на всех, кто участвует в процессах ICANN, будь то работа Правления, корпорации или сообщества ICANN. Такие стандарты ожидаемого поведения являются важной точкой опоры для решения этой проблемы.
- **Политика сообщества ICANN по предупреждению домогательств** — [политика сообщества ICANN по предупреждению домогательств](#) была разработана после рассмотрения комментариев общественности, полученных в отношении стандартов ожидаемого поведения, о которых идет речь выше. Политика сообщества по предупреждению домогательств была разработана на основе консультаций с сообществом ICANN и предоставляют в распоряжении участников работы инструмент помощи в случаях, когда они становятся свидетелями или жертвами ненадлежащего поведения или домогательств.

## Роли и обязанности Правления, корпорации и сообщества ICANN

В ходе координированного обсуждения в сообществе было указано на то, что для эволюционного развития модели управления ICANN с участием многих заинтересованных сторон сохраняется необходимость в четком общем понимании различных ролей и

---

обязанностей сообщества ICANN, корпорации ICANN и Правления. К примеру, в сообществе существует целый спектр мнений в отношении того, следует ли Правлению придерживаться более активной позиции в содействии разработке политик. Учитывая расхождение мнений в отношении этих ролей, обеспечение достижения общих целей с учетом роста и эволюции модели управления с участием многих заинтересованных сторон будет непростой задачей.

Примеры работы, выполняющейся сейчас:

- **Привлечение к работе руководства организаций поддержки и консультативных комитетов** (сообщество) — см. описание в разделе «Определение приоритетов в работе и эффективное использование ресурсов» выше.
- **Инициатива по документированию процессов 2.0** (корпорация) — см. описание в разделе «Сложность (А) инструментов доступа к информации и данных и (В) содержания» выше.
- **Отчет генерального директора** (корпорация) — перед каждым семинаром Правления ICANN руководство корпорации составляет для Правления краткий отчет о событиях и достижениях всех отделов организации с кратким обзором работы, проделанной за отчетный период. Затем эти отчеты передаются в сообщество для обеспечения прозрачности в работе корпорации.
- **Принципы делегирования полномочий** (резолюция и документ Правления ICANN) — в ноябре 2016 года Правление приняло резолюцию «Принципы делегирования полномочий ICANN», призванную служить четким руководством и прояснить роли Правления ICANN и руководства/генерального директора ICANN. В этом документе определены ключевые роли соответственно Правления и генерального директора, а также описывается процесс делегирования полномочий от Правления генеральному директору и ключевым сотрудникам из числа Персонала. В нем также определены ключевые взаимозависимости в этих отношениях.
- **Рабочий поток 2: Подотчетность персонала** (корпорация) — итоговый отчет рабочего потока 2 группы CCWG по подотчетности содержит описание ролей и обязанностей Правления, персонала ICANN и членов сообщества и связи между ними, а также рекомендацию опубликовать это описание на сайте [icann.org](http://icann.org). Рекомендации по итогам рабочего потока 2 группы CCWG по подотчетности были утверждены Правлением, сейчас ведется работа по планированию их выполнения.
- **Стандарты работы** (корпорация) Правление ICANN [утвердило стандарты работы при проведении особых проверок](#) 23 мая 2019 года; см. также [соответствующую запись в блоге](#). В разделе 3.1.9 подробно описаны роли и обязанности членов и руководителей групп проверки, председателей организаций поддержки и консультативных комитетов, Правления ICANN и корпорации ICANN в том, что касается проведения особых проверок.
- **Бюро жалоб** (корпорация) — см. описание в разделе «Культура, доверие и обособленные группы» выше.
- **Омбудсмен** (корпорация) — см. описание в разделе «Культура, доверие и обособленные группы» выше.

---

## IV. Заключение

Правление ICANN признает, что в сообществе в настоящее время уже выполняется широкий спектр работ, которые окажут влияние на эффективность функционирования модели управления ICANN с участием многих заинтересованных сторон. Правление ICANN считает, что добавление к усилиям, предпринимаемым сообществом, небольшого количества некоторых новых действий, описанных в разделах «Устранение пробелов» по каждому направлению плана работ, может определить ощутимую разницу в том, насколько эффективно наша модель управления служит потребностям нашего сообщества. Более того, приняв определенную методику оценки, привязанную к стратегическому плану ICANN, Правление ICANN, сообщество и корпорация могут периодически рассматривать влияние плана работ на выполняющиеся проекты, а также определять, позволяют ли описанные выше действия устранить пробелы. Признавая тот факт, что сообщество уже выполняет значительные объемы работы, и важность того, чтобы избегать чрезмерной нагрузки в виде сложных новых проектов на и без того загруженные группы сообщества, Правление призывает сообщество высказывать свои мнения и предложения в отношении действий, описанных в этом документе.

---

## V. Справочные материалы

[Совместное заявление GAC и ALAC «Обеспечение возможности всестороннего, информированного и значимого участия в работе ICANN»](#) и [ответ Правления](#)

[Итоговый отчет](#) рабочего потока 2 сквозной рабочей группы сообщества по усовершенствованию подотчетности ICANN

Эволюция модели управления ICANN с участием многих заинтересованных сторон, см. [приложение С к проекту плана операционной деятельности и бюджета на 2021–2025 финансовые годы](#)

[Работа по повышению эффективности модели управления ICANN с участием многих заинтересованных сторон](#) (страница на сайте ICANN.org)

[Анализ выполнимости](#) и первоначальный план реализации рекомендаций (FAIP) группы планирования реализации (IPT) результатов проверки NomCom2

Процесс разработки политики GNSO 3.0: [как повысить эффективность процессов разработки политик GNSO](#)

Резолюция Правления ICANN: [Принципы делегирования полномочий ICANN](#) (приняты 8 ноября 2016 года)

[Информационный дайджест для лидеров сообщества ICANN](#), архив публикаций

[Программа Fellowship ICANN](#)

[Платформа ICANN Learn](#)

[Стратегический план ICANN на 2021-2025 финансовые годы](#)

[Цели президента и генерального директора ICANN на 2020 финансовый год](#)

[Инициатива по документированию процессов ICANN](#)

Независимая проверка Номинационного комитета ICANN: [итоговый отчет](#)

[Подробный план работ по реализации рекомендаций по итогам проверки NomCom](#)

[Руководство по проведению общественных обсуждений](#) для корпорации ICANN

[Общественное обсуждение проекта плана операционной деятельности и бюджета ICANN на 2021-2025 финансовые годы](#)

Выделение ресурсов и определение приоритетов в отношении рекомендаций сообщества: [проект предложения для обсуждения в сообществе](#)

Роль Правления, [пять блоков обязанностей Правления ICANN](#) (по состоянию на август 2019 года)





# Один мир, один Интернет

Приходите на наш сайт [icann.org](http://icann.org)



[@icann](https://twitter.com/icann)



[facebook.com/icannorg](https://facebook.com/icannorg)



[youtube.com/icannnews](https://youtube.com/icannnews)



[flickr.com/icann](https://flickr.com/icann)



[linkedin/company/icann](https://linkedin/company/icann)



[slideshare/icannpresentations](https://slideshare/icannpresentations)



[soundcloud/icann](https://soundcloud/icann)



[instagram.com/icannorg](https://instagram.com/icannorg)