

**Procédé de révisions prescrit par  
l’Affirmation**

**Conditions et processus  
d’implémentation**

**Proposition préliminaire**

## Table des matières

|  |                                     |
|--|-------------------------------------|
| 0) Synthèse .....  | <b>Error! Bookmark not defined.</b> |
| 0.1 Structure du document .....  | 5                                   |
| 1) Préambule: conditions de révision de l’Affirmation .....                              | 6                                   |
| 1.1 Quatre révisions périodiques .....   | 6                                   |
| 1.2 Indicateurs de performance .....   | 6                                   |
| 1.3 Cycles de révision .....   | 8                                   |
| 1.4 Exécution de la révision: un effort de participation .....                           | 8                                   |
| 1.5 Composition des équipes de révision et sélection des membres .....                   | 10                                  |
| 2) Méthodologie de la révision .....   | 12                                  |
| 3) Activités préliminaires .....   | 16                                  |
| 3.1 Établir les équipes de révision .....  | 16                                  |
| 3.1.1 Identification des candidats volontaires .....                                     | 16                                  |
| 3.1.2 Taille des équipes de révision .....   | 17                                  |
| 3.1.3 Sélection des membres des équipes de révision .....                                | 19                                  |
| 3.1.4 Équipes de révision et experts indépendants .....                                  | 20                                  |
| 3.1.5 Divulgence de la composition de l’équipe de révision et commentaires publics<br>21 |                                     |
| 3.2 Identification du budget .....   | 21                                  |
| 4) Échéancier: activités préparatoires et première révision .....                        | 24                                  |
| 5) Termes de référence préliminaires pour la première révision .....                     | 26                                  |
| 6) Annexe A: Affirmation des Engagements .....   | 29                                  |
| 7) Annexe B: échéancier pour les activités préparatoires et les cycles de révision ..... | 33                                  |

## 0) Synthèse

L’Affirmation des Engagements (Affirmation) comprend des dispositions spécifiques pour des révisions périodiques (ci-après : les révisions) de quatre objectifs clé de l’ICANN qui sont:

- assurer la redevabilité, la transparence et les intérêts de l’ensemble des utilisateurs d’Internet;
- préserver la sécurité et la stabilité du DNS;
- promouvoir la compétition, la confiance du consommateur et le choix du consommateur;
- la politique Whois.

Ce document fournit un cadre préliminaire des exigences pour la mise en œuvre des révisions conformément à l’Affirmation. Le présent document a pour objectif d’offrir la possibilité à la communauté de commenter tous les processus de révision proposés ainsi que de guider les équipes de révision. La méthodologie proposée se base sur une approche significative et rigoureuse qui intègre des bonnes pratiques standard dans le domaine de la révision et des pratiques des évaluations participatives afin d’obtenir des résultats solides et applicables.

Le concept des révisions est simple: ces examinations offrent un mécanisme pour évaluer le progrès d’ICANN par rapport aux objectifs fondamentaux de l’organisation. Les révisions elles-mêmes doivent refléter ce principe de simplicité. L’Affirmation indique plusieurs paramètres de révision et établit d’avance la base pour les termes de référence de chaque révision. De plus, l’Affirmation détermine l’identité des sélectionneurs des équipes de révision ainsi que certaines conditions de base que les participants sélectionnés doivent satisfaire. Pour finir, l’Affirmation indique les délais pour chaque révision, délais qui dictent une approche simplifiée pour exécuter les révisions.

Le cadre des révisions défini dans ce document suggère ce qui suit.

- Les équipes de révision constituent les protagonistes des processus de révision et sont responsables de la qualité et de la rapidité d’exécution des révisions. Elles sont indépendantes du Conseil de l’ICANN et du personnel.
  - Les équipes de révision sont responsables de l’adoption des termes de référence pour chaque révision.
  - Les équipes de révision devraient adopter un style de travail consensuel.
  - Les équipes sont épaulées par un conseiller externe qui apporte une expertise technique aux procédés d’évaluation participative et joue un rôle de médiateur au sein du groupe de travail.
  - Pour chacune des révisions, les équipes intègrent des experts indépendants spécialistes du domaine propre à la révision en question.
  - Les conclusions et recommandations des équipes de révision se fonderont sur des preuves quantitatives et qualitatives à recueillir lors de la révision.
- La composition d’une équipe de révision se doit de respecter la structure représentative mandatée par l’Affirmation mais également d’avoir un nombre de membres réduit dans un souci d’efficacité. La taille des équipes devrait être limitée à

un minimum sans toutefois compromettre l’objectif assigné; en moyenne, un comité comprenant sept à huit membres est recommandé pour chaque équipe de révision.

- Les candidats qui désirent participer en tant que membres volontaires soumettront leur candidature par le biais de leur organisation de soutien ou comité consultatif; les sélectionneurs mentionnés dans l’Affirmation<sup>1</sup> auront le dernier mot pour la composition de chaque équipe.
  - Les sélectionneurs lanceront un appel aux volontaires pour former les équipes de révision.
  - Les candidatures ainsi que les documents de candidature seront soumis par le biais des organisations de soutien et des comités consultatifs concernés et les documents de candidature seront publiés.
  - Les sélectionneurs de chaque révision auront le dernier mot; la liste des membres des équipes sera ensuite publiée.
- Par le biais de commentaires publics, la communauté participera à chaque phase clé de la révision, à savoir:
  - définition de la méthodologie des révisions et des critères de formation de l’équipe de révision;
  - définition des termes de référence pour la révision;
  - sélection des indicateurs pour la révision. Les indicateurs sont des éléments quantitatifs et qualitatifs qui contribueront à orienter l’évaluation de chaque révision;
  - mise à disposition des données aux équipes de révision;
  - commenter le rapport; conformément aux attentes de l’Affirmation et aux pratiques de l’ICANN, il sera attendu de la communauté que celle-ci commente le rapport préliminaire final des équipes de révision.
- Suite à la réception et à l’analyse des commentaires publics émis sur le présent document, le Conseil recommandera une méthodologie de travail commune pour toutes les équipes de révision afin d’améliorer l’uniformité des révisions. Toutefois, chaque équipe de révision déterminera sa propre méthodologie.

L’Affirmation prévoit la conclusion de la première révision portant sur la redevabilité et la transparence pour fin 2010. Afin d’atteindre cet objectif, le présent document propose des échéances intermédiaires:

- sélection de l’équipe de révision – février 2010;
- adoption de la méthodologie de révision – mars 2010;
- adoption des termes de référence – avril 2010;
- sélection des indicateurs de performance – juin 2010;
- publication du rapport préliminaire – octobre 2010;
- commentaires publics du rapport préliminaire – novembre 2010; et
- rapport final – décembre 2010.

---

<sup>1</sup> Ils sont: le président du GAC et le président du Conseil pour la révision portant sur la redevabilité et la transparence; le président du GAC et le président/PDG de l’ICANN pour les autres révisions.

## **0.1 Structure du document**

Ce document est organisé de la façon suivante:

|           |   |
|-----------|---|
| Section 1 | <b>Préambule: conditions de révision de l'affirmation.</b> Cette section résume les conditions des révisions. Plus particulièrement, elle examine l'étendue des quatre révisions périodiques et analyse les cycles ainsi que les mécanismes de haut niveau envisagés par l'affirmation pour mener à bien ces révisions réalisées par des équipes spécifiques. |
| Section 2 | <b>Méthodologie de la révision.</b> Cette section comprend des suggestions pour répondre aux exigences de l’Affirmation en matière de révisions. Plus particulièrement, elle identifie et décrit les neuf phases de chaque révision. Pour chacune d’entre elles, elle prévoit les rôles des parties prenantes et renseigne sur la durée.                      |
| Section 3 | <b>Activités préliminaires.</b> Cette section couvre les activités qui seront effectuées avant que la révision ne débute. Elle indique entre autres comment les équipes de révision seront organisées et comment les budgets seront alloués.  |
| Section 4 | <b>Échéancier: activités préparatoires et première révision.</b> Le tableau Gantt compris dans cette section représente les activités préliminaires au travail organisationnel pour la première révision dédiée à la redevabilité et à la transparence, révision qui devrait être terminée pour le 31 décembre 2010.  |
| Section 5 | <b>Termes de références préliminaires pour la première révision.</b> Cette section renferme des termes de références préliminaires proposés pour la première révision sur la redevabilité et la transparence. Le libellé final des termes de référence sera produit par l'équipe de révision, après les commentaires publics.                                 |
| Annexes   | A – Le texte complet de l’ <b>Affirmation des Engagements</b><br>B – <b>Échéancier:</b> activités préparatoires et les deux premiers cycles de révision   |

## 1) Préambule: conditions de révision de l’Affirmation

La section 1 décrit les **conditions de révision décrites dans l’Affirmation des Engagements**. Plus particulièrement, elle examine l’étendue des quatre révisions périodiques et analyse les cycles de révision ainsi que les mécanismes de haut niveau envisagés par l’Affirmation pour mener à bien ces révisions réalisées par des équipes spécifiques.

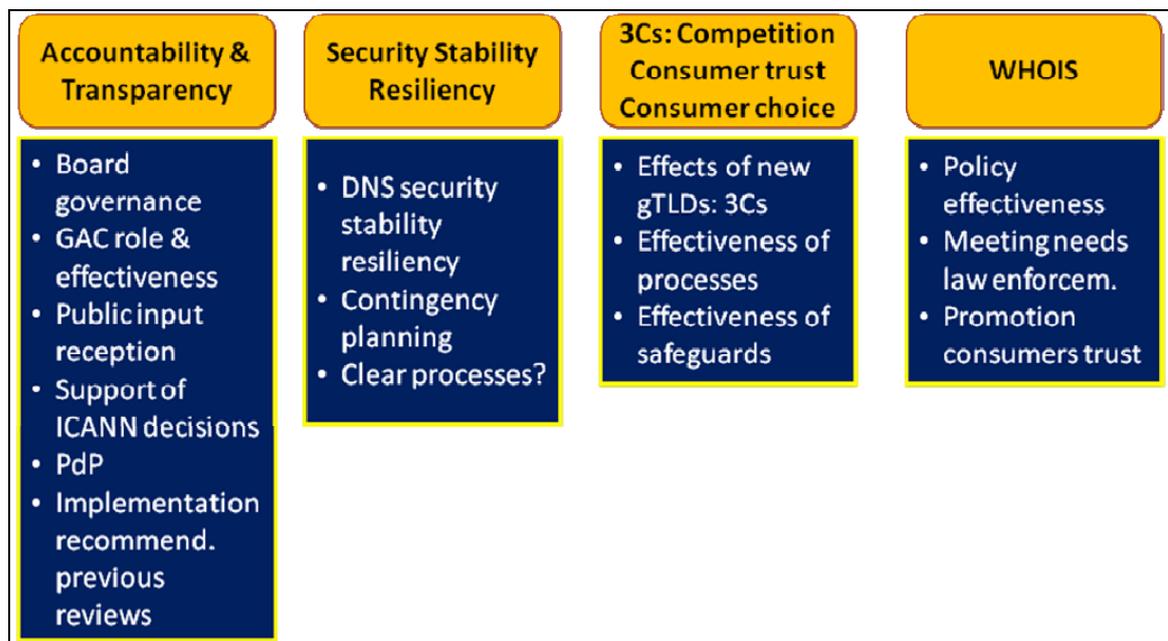
### 1.1 Quatre révisions périodiques

L’Affirmation prévoit quatre révisions périodiques de quatre objectifs clé de l’ICANN par le biais de différents processus d’évaluation<sup>2</sup>. Ces révisions sont:

- assurer la redevabilité, la transparence et les intérêts des utilisateurs mondiaux d’Internet;
- préserver la sécurité et la stabilité du DNS;
- promouvoir la compétition, la confiance du consommateur et le choix du consommateur; et
- la politique Whois.

Selon l’Affirmation, chaque révision analysera de multiples aspects interdépendants. Le schéma 1 indique les domaines qui seront analysés dans chaque révision.

Schéma 1 – Révisions et domaines d’analyse



### 1.2 Indicateurs de performance

Tel que défini par l’Association américaine d’évaluation<sup>3</sup>, l’évaluation (ou révision) consiste en l’**appréciation des forces et des faiblesses** de programmes, de politiques mais aussi de la **performance organisationnelle**, et ce en vue **d’améliorer son efficacité**.

<sup>2</sup> Les termes «révision» et «évaluation» sont utilisés ici en tant que synonymes.

<sup>3</sup> <http://www.eval.org/aboutus/organization/aboutus.asp>

Pour prononcer un jugement, les évaluateurs doivent identifier des facteurs quantitatifs et qualitatifs afin de mesurer les performances attendues. Ces facteurs quantitatifs et qualitatifs portent le nom d’indicateurs.

Selon les consignes de haut niveau contenues dans l’affirmation, une liste exhaustive des indicateurs de performance - y compris les paramètres de mesure – devrait être établie au début de chaque exercice de révision.

Le cadre 1 fournit quelques détails contextuels sur l’utilisation des indicateurs lors de l’évaluation.

### Cadre 1 – Indicateurs pour l’évaluation

#### Indicateurs pour l’évaluation

MSN Encarta définit un indicateur comme un **élément qui indique ce que sont les conditions**: une observation ou un calcul utilisé pour démontrer la présence ou l’état d’une condition ou d’une tendance.<sup>4</sup>

Selon cette description, les indicateurs de performance (résultats) nous permettent d’évaluer les résultats d’une activité complexe (un programme, une politique, le mandat d’une organisation...) et sont des variables qui nous aident à mesurer les changements d’une situation en particulier.

Leurs définitions les plus populaires sont les suivantes :

- les indicateurs sont utilisés pour mesurer le degré de réussite des objectifs assignés (...). **Un résultat attendu peut avoir plusieurs indicateurs**<sup>5</sup>;
- les indicateurs sont **une mesure approximative des résultats** que vous essayez d’obtenir. Les indicateurs choisis pour chaque résultat vont dépendre du regard philosophique que l’équipe de révision portera sur le degré d’exactitude de leurs résultats; des ressources disponibles pour la collecte des données (...); les questions de confidentialité et jusqu’à quel point les méthodes de collecte sont intrusives<sup>6</sup>;
- une variable **ou un facteur quantitatif ou qualitatif** qui offre une solution **simple et fiable pour mesurer un résultat**, refléter les changements connectés à l’intervention (...)<sup>7</sup>;
- un indicateur ou un critère est une mesure qui permet de juger ou de noter une performance (...) comme étant **réussie ou méritoire** (...). **Les indicateurs et descripteurs devraient être énoncés avec des termes spécifiques, mesurables et observables**<sup>8</sup>;
- les **indicateurs quantitatifs** sont utiles pour résumer de grandes quantités de données et émettre des généralisations basées sur des projections statistiques. Les **indicateurs qualitatifs** peuvent rendre compte de l’histoire du point de vue du participant en offrant une description riche en détails qui représente les résultats quantitatifs dans un contexte humain. Il n’y a pas un indicateur qui est meilleur que l’autre. Tous sont dérivés de plusieurs disciplines et peuvent être utilisés pour traiter de n’importe quel sujet de recherche.<sup>9</sup>

A nouveau, il est important de souligner que les **indicateurs peuvent être quantitatifs** (ou

<sup>4</sup> <http://encarta.msn.com/encnet/features/dictionary/DictionaryResults.aspx?refid=1861620896>

<sup>5</sup> Bureau des services de contrôle internet des Nations Unies – division de contrôle et d’évaluation – glossaire [http://www.un.org/Depts/oios/mecd/mecd\\_glossary/index.htm](http://www.un.org/Depts/oios/mecd/mecd_glossary/index.htm)

<sup>6</sup> Manuel d’évaluation de la Fondation W.K. Kellogg, [http://www.wkcf.org/DesktopModules/WKF.00\\_DmaSupport/ViewDoc.aspx?fld=PDFFile&CID=281&listID=28&ItemID=2810770&LanguageID=0](http://www.wkcf.org/DesktopModules/WKF.00_DmaSupport/ViewDoc.aspx?fld=PDFFile&CID=281&listID=28&ItemID=2810770&LanguageID=0)

<sup>7</sup> OECD – Glossaires des termes clé d’évaluation et de résultats, <http://www.oecd.org/dataoecd/29/21/2754804.pdf>

<sup>8</sup> Le Centre d’évaluation de la Western Michigan University - <http://www.wmich.edu/evalctr/>

<sup>9</sup> USAID – Évaluation de performance: de quelle façon les indicateurs sont-ils utilisés? [http://www.usaid.gov/pubs/isp/handbook/isp2\\_ii.html](http://www.usaid.gov/pubs/isp/handbook/isp2_ii.html)

métriques) et qualitatifs. En outre tous deux doivent être envisagés lorsque l’on aborde une mission aux multiples facettes.

### 1.3 Cycles de révision

Les révisions sont des exercices périodiques dont les cycles varient. L’affirmation comprend des exigences précises quant aux dates pour le début et/ou la fin de chaque révision. Ces délais sont répertoriés dans le tableau Gantt de l’Annexe B. Le tableau porte sur les deux premiers cycles de révision. Cet échéancier est basé sur les trois suppositions suivantes :

- **la durée moyenne et approximative de chaque révision, y compris des activités préparatoires, ne devrait pas dépasser 12 mois.** Ce délai prend en compte plusieurs éléments spécifiques à ICANN tels que : la composition multipartite, la nécessité d’allouer suffisamment de temps à la participation de la communauté, mais aussi de fixer des délais raisonnables pour les travaux de traduction. la méthodologie particulière exigée par l’affirmation pour l’exécution des révisions (approche participative) affecte la durée des processus, et autres facteurs similaires;
- **restreindre la durée de la première révision (transparence et redevabilité) qui doit être terminée au 31 décembre 2010.** Cette mission, en particulier, représentera un défi qui nécessitera de l’ensemble des concernés, une certaine rigueur pour respecter les délais contraignants.. Certaines des premières activités doivent être effectuées parallèlement aux activités préparatoires (voir section 4);
- **une supposition majeure est effectuée à l’encontre de la troisième révision (promouvoir la compétition, la confiance du consommateur et le choix du consommateur) qui doit débiter un an après l’entrée en vigueur des nouveaux gTLDs.** Puisque cette date est présentement inconnue, le tableau Gantt à l’annexe B a été préparé dans l’optique d’une introduction des nouveaux gTLD mi-2011, une hypothèse purement spéculative. L’échéancier final pour la révision devra donc être ajusté une fois la date déterminée.

### 1.4 Exécution de la révision: un effort de participation

L’affirmation stipule explicitement que les révisions seront effectuées par des équipes de révision composées de membres volontaires de la communauté. Elle offre aussi certaines directives pour la création des équipes composées d’experts indépendants et de membres des organisations de soutien et des comités consultatifs pertinents. (Voir section 1.5.)

Cette disposition de l’affirmation précise en toutes lettres que les **révisions ne seront pas exécutées en tant qu’évaluations traditionnelles effectuées par des conseillers externes mais que celles-ci seront plutôt faites par les équipes de révision.**

Dans la pratique moderne des évaluations, deux techniques différentes répondent à cette approche non traditionnelle. En vertu de celle-ci, les parties directement impliquées dans le phénomène soumis, sont les protagonistes de l’exercice d’évaluation. Ces techniques portent le nom d’**évaluations participatives et d’autonomisation**. Ces deux méthodes sont consolidées par plus d’une décennie de mise en œuvre dans le monde et dans une variété de contextes. Le cadre ci-dessous nous offre une définition de ces deux techniques.

#### Cadre 2 – Évaluations participatives et d’autonomisation: aspects clé

#### Évaluations participatives et d’autonomisation: aspects clé

L'évaluation participative est une approche de partenariat : les parties s'engagent activement à élaborer l'évaluation et dans toutes les phases de son implémentation. Ceux ayant le plus d'intérêts – partenaires, bénéficiaires du programme, prêteurs de fonds et les décideurs clé – jouent un rôle actif. La participation est de mise tout au cours du processus d'évaluation :

- identifier les questions pertinentes;
- planifier le concept de l'évaluation;
- sélectionner les mesures et les méthodes de collecte des données appropriées;
- collecte et analyse des données;
- obtenir un consensus sur les résultats, conclusions et recommandations; et
- dissémination des résultats et préparation d'un plan d'action pour améliorer la performance du programme.<sup>10</sup>

L'évaluation d'autonomisation représente l'utilisation de concepts d'évaluation, de techniques et de résultats en vue de promouvoir l'amélioration et l'autodétermination. Ce procédé emploie les méthodes quantitatives et qualitatives (...) et s'applique à mettre en vigueur les procédés et résultats. (...) <sup>11</sup>

Lors d'une évaluation d'autonomisation, la relation entre l'évaluateur et la partie concernée se fonde sur la collaboration et la participation. Toujours est-il que l'évaluateur a également pour rôle de consulter et de faciliter l'apprentissage des parties à effectuer eux-mêmes une évaluation. Il s'assure que celles-ci utilisent efficacement les résultats pour créer de l'encouragement et du changement. En outre, ce rôle leur permet d'éprouver un certain sentiment de contrôle vis-à-vis d'un programme qui affecte leur vie. <sup>12</sup>

En conclusion, la différence entre une approche d'évaluation traditionnelle et une approche non traditionnelle et la distinction entre les techniques d'évaluation participative et d'autonomisation réside dans le niveau de participation des parties et de l'évaluateur externe aux phases fondamentales du processus d'évaluation. Le schéma 2 démontre cet aspect clé.

La section 2 de ce document présente une proposition préliminaire créée en vue d'entreprendre une révision modelée sur l'archétype multipartite et l'écosystème de l'ICANN, et ce selon les indications énoncées dans l'affirmation.

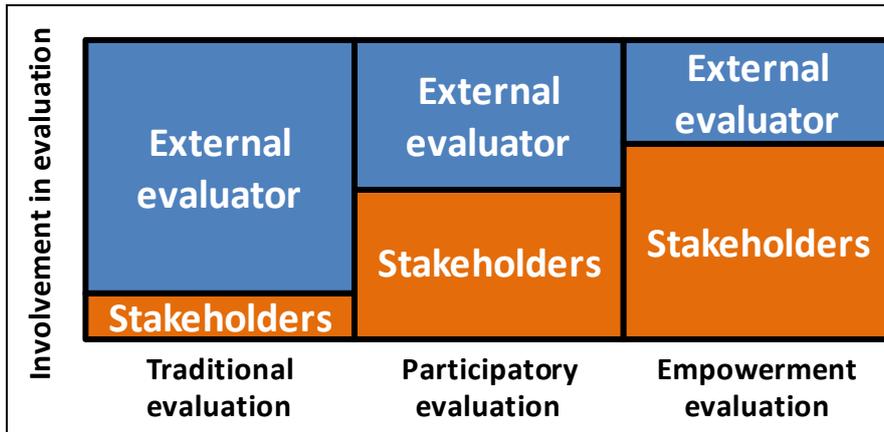
---

<sup>10</sup> California Endowment and the Public Health Institute – Pratiques et politiques communautaires - «Qu'est-ce que l'évaluation participative? Pourquoi l'utiliser? Quels sont les défis?» Avril 2002

<sup>11</sup> Door David M. Fetterman, Shakeh J. Kaftarian, Abraham Wandersman – Évaluation d'autonomisation: connaissances et outils pour autoévaluation. 1995, Publications SAGE. SBN: 9780761900252

<sup>12</sup> Peter Henry Rossi, Mark W. Lipsey, Howard E. Freeman - Évaluation: une approche systématique. 1998, Publication SAGE. ISBN-13: 9780761908937

Schéma 2 – Évaluation traditionnelle, participative et d’autonomisation (résultats graphiques)

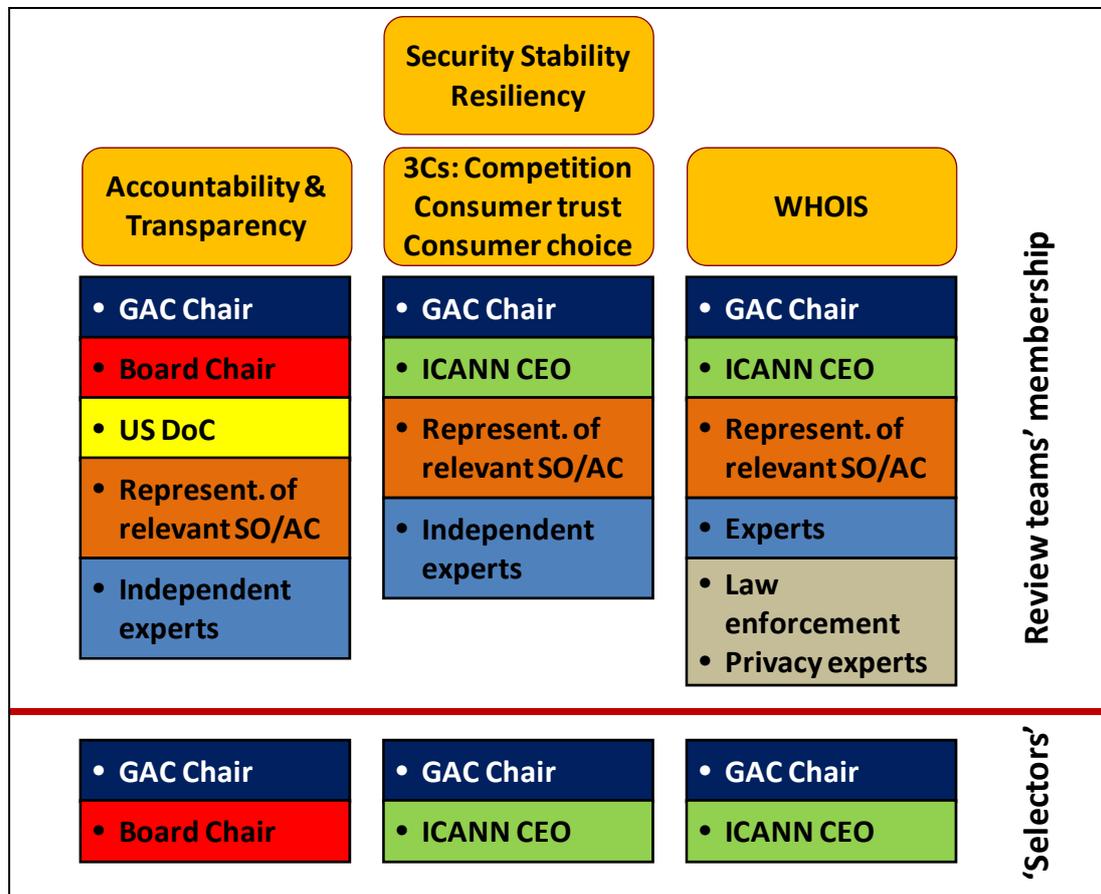


En outre, dans ce contexte et conformément à la philosophie de l’affirmation, les équipes de révision se doivent, au cours de l’exercice d’évaluation, de garantir l’intégralité du processus ainsi qu’une représentation adéquate et dévouée de l’intérêt public en termes de redevabilité et de transparence.

### 1.5 Composition des équipes de révision et sélection des membres

L’information contenue dans l’affirmation couvre la composition des quatre équipes de révision (une pour chaque révision) et identifie les personnes responsables de la sélection des membres (les sélectionneurs). Ces exigences sont consultables au schéma 3.

Schéma 3 – Composition des équipes de révision et sélectionneurs



## **Proposition préliminaire**

*Procédé de révisions prescrit par l’Affirmation : conditions et processus d’implémentation*

De plus, l’affirmation prévoit l’intégration d’experts indépendants aux équipes de révision. Le chapitre 3.1.4 est consacré à ce point.

Pour finir, une autre exigence de l’affirmation renvoie à la promotion nécessaire à de la composition des équipes de révision puisque celle-ci est soumise aux commentaires publics. Consulter la section 3.1.5 qui traite de cette question.

## 2) Méthodologie de la révision

Cette section comprend des **propositions préliminaires** sur la **méthodologie** à adopter **pour répondre aux conditions de l’affirmation des engagements**.

Plus particulièrement, cette section identifie les neuf phases de chaque révision et pour chaque d’entre elles, elle envisage le rôle des concernés.

Nous avons vu que les révisions de l’affirmation doivent être effectuées par des équipes de révision composées de représentants volontaires issus des organisations de soutien et comités consultatifs. Ceci nécessite l’usage de techniques d’évaluation non traditionnelles ; parmi celles-ci : l’intervention, d’un expert professionnel pour l’évaluation participative ou d’autonomisation (ci-après le « conseiller ») afin de faciliter le processus de révision et de garantir l’adoption de pratiques d’évaluation solides et entérinées.

Cette section approfondit la question et identifie les étapes clé des révisions. Elle émet également des suggestions quant aux rôles respectifs des communautés ICANN, des équipes de révisions, de l’évaluateur externe et du personnel ICANN pour chacune de ces étapes.

Les phases clé de la méthodologie proposée pour procéder à une révision sont :

- **Adoption des processus de révision** – la première tâche de l’équipe de révision consiste en l’adoption formelle des processus et procédures de révision. Tel que décrit dans le présent document, l’essence de la proposition préliminaire réside dans la suggestion de processus de consultation publique et autres considérations aux équipes de révision qui, *néanmoins demeurent* autonomes quant à la sélection de leurs modes d’opération.

**Processus suggéré :** le processus suggéré prévoit la publication de ce document préliminaire pour commentaires publics et leur consolidation. Après avoir considéré la proposition initiale ainsi que les commentaires de la communauté, le Conseil recommandera l’adoption d’une approche unifiée par les équipes de révision. Toutefois, les équipes de révision auront le dernier mot quant aux processus de révision à adopter.

**Les concernés :** équipes de révision, communauté, Conseil

- **Sélection du conseiller** – la sélection du conseiller agissant en tant que facilitateur au processus de révision constitue une étape complexe qui nécessitera beaucoup de temps.

**Processus suggéré :** cette proposition suggère que les procédures récemment adoptées par le Conseil pour sélectionner les consultants des révisions organisationnelles soient utilisées pour sélectionner le conseiller. Ces procédures doivent être adaptées à ce contexte différent et le cadre 3 présente des propositions à cet égard.

**Les concernés :** sélectionneurs, équipes de révision

- **Définition des termes de référence de la révision** – Les termes de référence chercheront à clarifier, à l’aide de termes précis, l’étendue de l’analyse, les résultats attendus ainsi que l’échéancier de la mission tel que prescrit dans l’affirmation. Ainsi, ils devraient comprendre une liste des règles inhérentes au travail de révision de l’équipe (mécanismes de vote, quorum etc.). De plus, ceux-ci devraient définir le président de l’équipe, les pouvoirs et tout autre élément considéré utile par l’équipe de révision.

**Processus suggéré:** publication du document préliminaire (comprenant les termes de référence préliminaires) pour commentaires publics et consolidation des commentaires publics reçus. Après considération de la proposition initiale et de l’input de la communauté, le Conseil recommandera l’adoption des termes de référence résultant de la considération. Les équipes de révision auront le dernier mot quant à l’adoption des termes de référence pour leurs révisions.

**Les concernés:** équipes de révision, communauté, Conseil

- **Sélection des indicateurs de performance** – cet exercice vise à identifier les éléments quantitatifs et qualitatifs à analyser afin de déterminer si les objectifs en question sont atteints. De plus, l’exercice définit la méthodologie à utiliser pour traiter les séries de données recueillies. Afin d’améliorer la transparence du processus, cette réunion peut être diffusée.

**Processus suggéré:** les équipes de révision sollicitent l’apport de la communauté au processus. De même, épaulées par le consultant extérieur, elles définissent, lors d’une réunion en tête à tête, les indicateurs de performance pour l’exercice.

**Les concernés:** équipes de révision, conseillers, communauté

- **Définition des outils et objectifs** – une fois que les indicateurs de performance sont identifiés, les équipes de révision sélectionnent et conçoivent les outils à utiliser lors de l’évaluation pour recueillir les données (analyse de document, entrevues structurées/semi-structurées, groupes d’étude, sondages). Les équipes définissent également les répondants ciblés pour chaque outil. Au vu de la nature créative et opérationnelle de cette tâche, une réunion en tête à tête est fortement suggérée. De plus, pour améliorer la transparence du processus, cette réunion peut être diffusée.

**Processus suggéré:** lors de la réunion en tête à tête, les équipes de révision, épaulées par l’évaluateur externe, définissent les outils et identifient les objectifs.

**Les concernés:** équipes de révision, conseiller

- **Collecte des données** – lors de cette phase, toutes les séries de données nécessaires pour répondre à la mission de l’équipe de révision, seront recueillies des différentes communautés ICANN et des différentes parties de l’organisation par le biais d’outils conçus lors de la phase précédente.

**Processus suggéré:** cette phase couvre une bonne partie du temps (2 à 3 mois) de révision. Sa durée se justifie par la nécessité de laisser un délai aux communautés ICANN et aux individus intéressés, pour fournir les preuves.

**Les personnes concernées par la collecte des données:** équipes de révision, appui fourni par le conseiller. Si requis, le personnel peut aider les équipes à collecter des séries de données existantes identifiées par les équipes des différents groupes de l’organisation. L’assistance du personnel n’est pas prévue pour la publication et l’administration des sondages.

**Les concernés par la fourniture des données :** les communautés ICANN et tous les individus et groupes identifiés dans la phase précédente, personnel d’ICANN.

- **Analyse intermédiaire des résultats/harmonisation de la méthodologie** – à mi-chemin du processus de la collecte des données, il est essentiel de vérifier si : toutes les séries de données nécessaires sont recueillies et si la méthodologie nécessite certains ajustements au vu des premiers résultats obtenus (utiliser des techniques

## Proposition préliminaire

*Procédé de révisions prescrit par l’Affirmation : conditions et processus d’implémentation*

de collecte de données différentes ou supplémentaires, réajustement au niveau des répondants ciblés, etc.).

**Processus suggéré:** cette phase peut nécessiter une réunion en tête à tête des équipes de révision. Autre alternative : la réunion peut être préparée par le conseiller dans le cadre d’une discussion de l’équipe de révision via appel conférence.

**Les concernés:** équipe de révision, facilitée par le conseiller.

- **Analyse des données** – cette phase a pour but d’analyser les informations recueillies et de comprendre leur signification afin de répondre aux questions de l’évaluation.

**Processus suggéré:** cette phase pourrait exiger une, deux voire trois journées de réunions en tête à tête. Pour des raisons de transparence, la réunion peut être diffusée.

**Les concernés:** équipe de révision, facilitation fournie par le conseiller.

- **Transmission**

**Processus suggéré:** interpréter les exigences de l’affirmation, afficher le rapport préliminaire pour commentaires publics et envoi du rapport au Conseil pour adoption.

**Les concernés:** équipe de révision avec l’appui du conseiller.

Le cadre 4 illustre les rôles des concernés dans le processus de révision et ce, par phase de révision.

**Cadre 4 – Quelles tâches dans le processus de révision**

| Adoption processes | Selection consultant | Definition ToR review | Setting indicators | Tools & targets    | Data gathering | Intermed. analysis | Data analysis      | Reporting          |            |
|--------------------|----------------------|-----------------------|--------------------|--------------------|----------------|--------------------|--------------------|--------------------|------------|
| Community          | Selection panel      | Community             | Review team        | Review team        | Review team    | Review team        | Review team        | Review team        | Leading    |
| Review team        | Review team          | Review team           | Review team        | Review team        | Review team    | Review team        | Review team        | Review team        |            |
| Board              |                      | Board                 | Community          | External evaluator | Staff          | External evaluator | External evaluator | External evaluator | Supporting |
|                    |                      |                       | External evaluator |                    | Community      |                    |                    | Community          |            |

Bien entendu, ces phases de révision diffèrent du point de vue du temps et des efforts requis. Le tableau Gantt (section 4) présente l’échéancier proposé pour l’exécution de la première révision sur la redevabilité et la transparence. Celui-ci indique les différentes périodes de temps requises pour les phases décrites plus haut.

**Cadre 3 – Sélection du conseiller**

| Sélection du conseiller  |
|--|
| Conformément à la philosophie, de l’affirmation qui prescrit une révision accomplie par des équipes de révision, il semble raisonnable que celles-ci puissent choisir leur conseiller externe de |

façon autonome.

La présente proposition suggère donc l’utilisation d’un processus récemment adopté par le Conseil d’administration<sup>13</sup> conçu pour sélectionner des réviseurs externes dans le domaine de la révision organisationnelle tout en l’adaptant à un contexte différent. Ces processus prévoient les quatre phases suivantes.

- **Définition du mandat du conseiller** (décrire le travail à accomplir par les conseillers externes afin de faciliter le travail de révision effectué par les équipes de révision) et consignes aux candidats (incluant le format des offres à présenter, les délais, disposition pour traiter les demandes de phases clarification, etc.). Les deux documents sont fusionnés en un seul document nommé RFP (demande de propositions).

**Les concernés:** équipe de révision

- **Publication du RFP** sur le site de l’ICANN et sur les sites des organisations professionnelles mondiales pertinentes.

**Les concernés:** équipe de révision. Si nécessaire, le personnel ICANN peut apporter son aide à la publication du RFP.

- **Création d’un panel d’évaluation des propositions** pour évaluer toutes les propositions recues via un tableau d’évaluation<sup>14</sup> à être publié en tant que partie intégrale du RFP.

**Les concernés:** la décision revient aux équipes de révision. Composition suggérée pour chaque panel : les deux sélectionneurs de la révision en question et un voire deux membres de l’équipe de révision.

- **Sélection du meilleur candidat.** Après la consolidation des conclusions d’évaluation du panel, l’équipe de révision fait la sélection finale et entre dans une phase de communication avec tous les conseillers participants.

**Les concernés:** panel de sélection; décision finale ratifiée par l’équipe de révision

---

<sup>13</sup> <http://www.icann.org/en/committees/improvements/proposals-systematization-of-or-processes-apr09.pdf>

<sup>14</sup> Un tableau d’évaluation régulier pouvant être personnalisé est inclus à la page 15 du document mentionné à la note de bas de page 14. Les pages 15 à 19 du même document décrivent le processus de l’évaluation d’une proposition.

### 3) Activités préliminaires

*Cette section reprend les propositions préliminaires nécessaires à l’organisation des **activités préalables pour débiter les processus de révision**.*

*Plus particulièrement, cette section se rapporte à l’établissement des équipes de révision et à l’allocation de budgets pour les équipes de révision.*

#### 3.1 Établir les équipes de révision

La section 1.5 décrit les exigences requises de l’affirmation afin de devenir membre d’une des équipes de révision et identifie les individus qui sélectionneront les membres des équipes (les «sélectionneurs»).

Cette section porte sur les questions qui ne sont pas couvertes par l’affirmation:

- les processus pour identifier des candidats volontaires pour les équipes de révision;
- taille des équipes de révision;
- processus de sélection des membres des équipes de révision;
- profil professionnel des experts indépendants qui seront intégrés aux équipes de révision; et
- divulgation de la composition des équipes de révision et commentaires publics.

##### 3.1.1 Identification des candidats volontaires

- **Organisations de soutien et comités consultatifs pertinents** – l’affirmation introduit un concept proposant que représentants des organisations de soutien et comités consultatifs pertinents soient inclus dans les équipes de révision. Ce ne sont pas nécessairement toutes les organisations de soutien et comités consultatifs qui devraient être impliqués dans toutes les équipes de révisions mais seulement ceux et celles, qui d’après leur mission ou spécialité, sont pertinents au sujet de chaque révision.

Le schéma 5 représente une proposition qui associe l’identification des organisations de soutien et comités consultatifs à l’étendue de chaque révision et taille des équipes de révision.

Cette proposition suggère que les sélectionneurs prennent une décision finale et commune quant à la pertinence de chaque organisation de soutien et comité consultatif au vu de la consistance de chacune des révisions, et publient les résultats de leurs délibérations.

- **Appel de candidats volontaires** – les candidats volontaires représentent les organisations de soutien et les comités consultatifs pertinents. Il est par conséquent logique d’imaginer un processus par lequel les sélectionneurs lancent un appel de candidature aux organisations de soutien et aux comités consultatifs identifiés comme étant pertinents pour chaque révision. Le processus visant à soutenir des candidats devrait refléter les règles et pratiques des différentes organisations de soutien et comités consultatifs.

L’exécution d’un processus d’évaluation solide représente un défi et requiert une charge importante de travail; il s’agit en outre d’une tâche certainement inhabituelle pour la plupart des membres sélectionnés. Cette proposition suggère

que l’appel à candidatures comprenne au moins une indication de ces trois éléments essentiels :

- les tâches à être effectuées par les membres des équipes de révision;
- le temps requis et la durée prévue de l’exercice; et
- les compétences humaines et professionnelles nécessaires (facilité à s’adapter, volonté d’apprendre, esprit d’équipe, compétences analytiques, capacité de faire abstraction de ses opinions personnelles, etc.).

Il sera attendu des candidats qu’ils postulent (via leur organisation de soutien ou comité consultatif respectifs) par le biais d’une lettre de motivation ainsi que d’un curriculum vitae. Les sélectionneurs pour les équipes de révision utiliseront ces curriculum vitae et lettres de motivation pour faire leur choix parmi tous les candidats approuvés par les organisations de soutien et comités consultatifs.

#### **Cadree 4 – Défis des évaluations participatives**

##### **Défis des évaluation participatives et capacités personnelles**

L’implémentation d’approches participatives, y compris les évaluations participatives, peut représenter un défi dont le dénouement est imprévisible. Souvent, les structures organisationnelles, culturelles, ainsi bien que des objectifs bureaucratiques et rapports de force inégaux viennent refréner et contredire ces approches. Ceci dépend en grande partie de la qualité de l’implémentation et des compétences de facilitation. Une introspection profonde, un sens critique et un apprentissage et effort d’amélioration des acteurs de l’implémentation constituent non seulement des facteurs clé pour l’utilisation potentielle de ces approches, mais empêchent également le mauvais usage de celles-ci.<sup>15</sup>

### **3.1.2 Taille des équipes de révision**

Les équipes de révision sont des groupes d’individus supposés répondre à des questions d’évaluation claires fondées sur des preuves qui peuvent parfois être contradictoires et difficiles à interpréter.

Lors de tout exercice d’évaluation, les opinions individuelles des évaluateurs (dans ce cas-ci, de membres des équipes de révision) ne doivent pas interférer avec l’analyse rigoureuse des résultats attendue d’eux. Selon la nature spécifique de l’exercice, les équipes de révision pourraient choisir de baser leurs délibérations sur un consensus commun.

Pour exécuter une tâche si rigoureuse, délicate, opérationnelle et difficile les équipes de révision doivent sans l’ombre d’un doute être de petite taille. Cette évidence est confirmée par la quantité de littérature disponible sur la dynamique des groupes. De plus, la taille optimale d’un groupe de travail consensuel est souvent considérée comme étant entre six et huit individus.

#### **Cadre 5 – Taille des équipes de révision**

##### **Taille des équipes de révision: petite et opérationnelle**

Il existe un consensus dans la littérature portant sur la dynamique des groupes:

- la taille du groupe devrait être restreinte sans pour autant nuire à l’objectif;
- les comités plus réduits sont plus efficaces que les groupes plus importants;

<sup>15</sup> NZAID – Directives NZAID pour les évaluations participatives, publication interne, 2006

- certains suggèrent un maximum de sept individus par groupe adoptant une méthodologie de travail consensuel;
- il est difficile pour les membres d’un groupe plus important de s’identifier avec les autres membres du groupe et de permettre une certaine cohésion;
- les groupes plus importants, engendrent un risque plus élevé de conflits, de prévalence de certains individus, mais aussi réduisent le taux de participation.

Par exemple:

On observe que les équipes numériquement plus fortes (plus de dix personnes) ont un niveau de productivité plus faible que les plus petites équipes. Les résultats de ces recherches disponibles dans *The Wisdom of Teams* suggèrent une qualité et productivité fortement amoindries pour les équipes composées de plus de 12 ou 14 membres. Plus l’équipe est importante, plus il est difficile d’arriver à un consensus le moment venu de trancher les processus et objectifs de l’équipe. Les membres d’équipes importantes sont moins impliqués et participent moins, ce qui résulte en un taux de confiance plus faible. Même si la taille de l’équipe devrait être déterminée par la nature des tâches, la plupart des recherches suggèrent que les équipes les plus productives sont formées de quatre à dix membres. Pour résumer la recherche portant sur la taille des équipes, Glenn Parker fait remarquer que même si la taille dépend de la mission spécifique de l’équipe, de façon générale, la taille idéale d’une équipe est de quatre à six membres; dix membres étant le nombre maximal permettant à l’équipe d’être efficace. Il est important de rappeler que plusieurs outils de prise de décision et de résolution de problèmes ont été créés pour profiter à la dynamique des plus petits groupes. Par exemple, des décisions consensuelles ne sont pas possibles dans des équipes comprenant vingt membres. Amazon.com a connu une énorme croissance dans sa courte vie et emploie environ 10 000 personnes. Toutefois, Amazon divise sa main d’œuvre en deux équipes pizza (le nombre de personne qui peuvent être adéquatement nourries par deux pizzas) pour promouvoir l’identification à une équipe, l’engagement et l’innovation. Puisque deux grandes pizzas nourrissent habituellement pas plus de huit à douze personnes, vous trouverez rarement des équipes de plus de douze membres chez Amazon. Donc, la règle est de choisir le plus petit nombre d’individus possible qui permettra à l’équipe de mener à bien sa mission de façon efficace.<sup>16</sup>

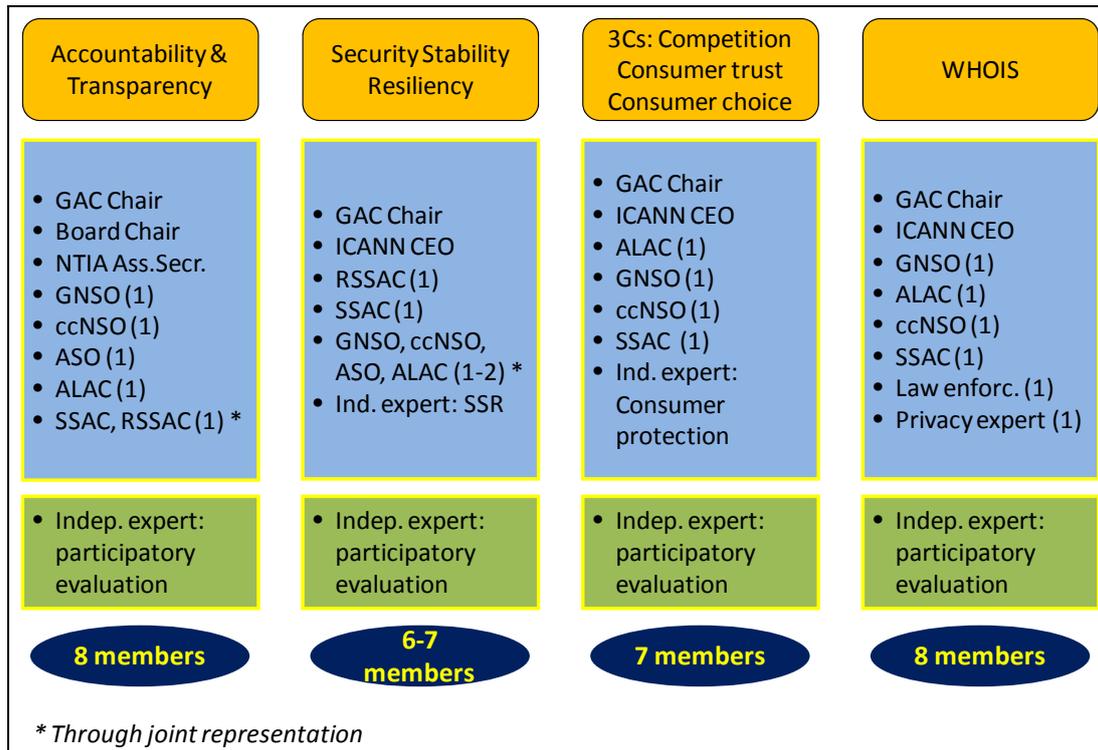
Notre recherche démontre que lorsque des groupes comprennent plus de sept membres, le processus de communication passe d’un consensus interactif à un processus non interactif de transfert d’informations. C’est ce qu’on appelle une transmission où chaque orateur, par séquence, transmet de l’information au reste du groupe et nous savons aujourd’hui que cette méthode est un processus de communication qui n’est pas très favorable au consensus. Un des résultats importants de notre recherche démontre que dans les groupes de taille importante, les gens sont fortement influencés par les orateurs dominants. En d’autres mots, les opinions des individus tendent à ressembler à celle de l’orateur dominant et non à l’individu qui a été le suivant à prendre la parole et avec qui ils ont peut-être interagi. Par contre, c’est l’effet contraire que l’on observe au sein des petits groupes. Les orateurs dominants n’ont pas plus d’influence que les autres car ces gens semblent plutôt subir l’influence issus des changements d’attitude, convictions et des interactions. Ce modèle correspond parfaitement aux attentes que l’on aurait pour un tel processus consensuel.<sup>17</sup>

Le schéma 6 suggère une possible composition des quatre équipes de révision, en vertu des exigences de l’affirmation cet effet (tel que discuté dans la section 3.1.1).

<sup>16</sup> Stratégies pour améliorer la performance d’une équipe par William G. Dyer, Jeffrey H. Dyer, W. G. Dyer, W. Gibb Dyer Jr., Edgar H. Schein. Wiley, John & Sons, 2007. ISBN-13: 9780787988937

<sup>17</sup> Simon Garrod, interviewé par Robyn Williams quant aux résultats d’une recherche portant sur le consensus et la taille des groupes: le cas des jurés  
<http://www.abc.net.au/rn/science/ss/stories/s376611.htm>

Schéma 5 – Composition suggérée des équipes de révision



Cette proposition se fonde sur l’expérience et la littérature. Toute décision finale concernant la taille et la composition des équipes de révision sera prise par les trois sélectionneurs.

### 3.1.3 Sélection des membres des équipes de révision

L’affirmation est très claire sur ce point. Les sélectionneurs choisissent les membres volontaires pour les équipes de révision. Ceci inclut donc l’exercice d’un certain pouvoir discrétionnaire pour la sélection des candidats.

Pour faciliter la tâche des sélectionneurs, cette proposition suggère que chaque équipe de révision cherche à atteindre :

- une diversité géographique;
- la parité homme-femme (les objectifs spécifiques seront établis par les sélectionneurs);
- une compréhension du rôle de l’ICANN et de l’écosystème de base de l’Internet à l’intérieur duquel l’ICANN opère;
- une expertise dans une discipline relative au sujet de la révision (une expertise technique pertinente si requis par la portée de la révision); et
- pas de double mandat, signifiant qu’un individu ne peut participer à plus d’une équipe de révision (ceci ne s’applique pas au président du GAC, ni au CEO/président d’ICANN, lui-même pouvant avoir des délégués. Ceci est fortement recommandé au vu du temps nécessaire pour mener à bien les exercices de révision.

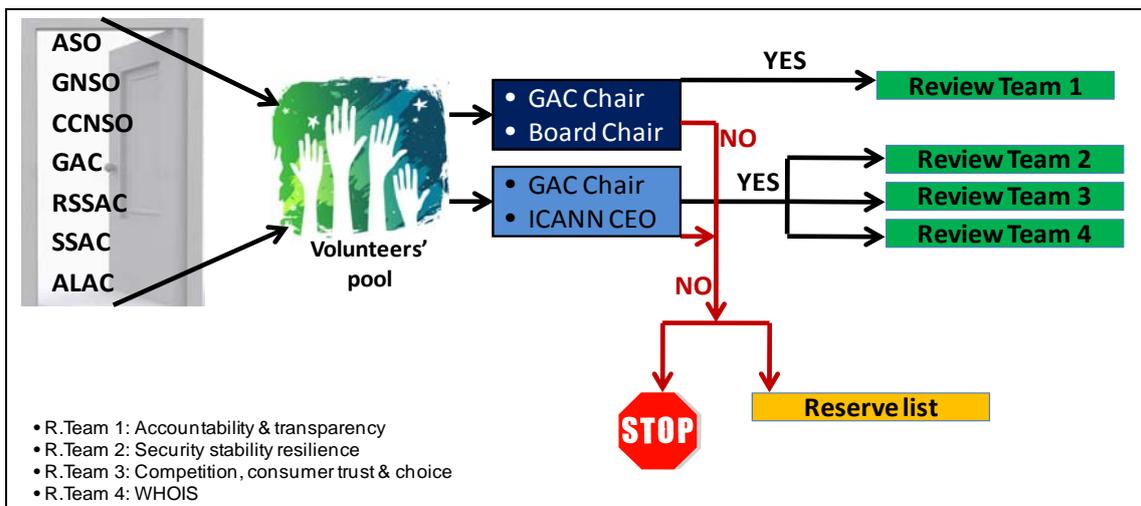
Il est de plus suggéré que les sélectionneurs soient les ultimes juges des qualités humaines et professionnelles que devront posséder les candidats. Ils seront libres d’évaluer les

candidats selon les compétences définies et de ne retenir que les candidats qui possèdent les compétences requises afin d’exécuter une révision.

Les candidats qui ne sont pas retenus pour le cycle de révision actuel peuvent être ajoutés à une liste de réserve (si le nombre de candidats ayant les compétences recherchées est plus élevé que le nombre de membres nécessaires) ou alors peuvent être exclus de considération s’ils ne correspondent pas aux standards de l’appel aux candidatures.

Le schéma 6 illustre le processus complet de sélection des membres des équipes de révision y compris le processus pour l’appel aux candidatures décrit ici et à la section 3.1.1.

Schéma 6 – Appel aux candidatures et sélection des membres des équipes de révision



### 3.1.4 Équipes de révision et experts indépendants

L’affirmation prévoit d’intégrer des experts indépendants au sein de chaque équipe de révision (définis plus simplement en tant qu’experts pour la révision Whois) mais ne se prononce pas sur les profils professionnels des experts.

La révision des objectifs stratégiques de l’ICANN peut bénéficier de l’opinion d’un expert indépendant sur le sujet de chaque révision. Un expert reconnu en gouvernance corporative, transparence et en mécanismes de redevabilité pour la première révision; un expert reconnu mondialement en protection du consommateur pour la troisième révision et ainsi de suite. La présente proposition suggère que leur rôle soit clairement défini en termes de référence pour chaque révision. De façon générale, il semble raisonnable d’imaginer que ces experts jouent un rôle de corroborateur ou d’opinion professionnelle pour les conclusions des équipes de révision.

Le rôle de ces experts ne doit pas être confondu avec le rôle du facilitateur (voir section 1.4).

Conformément à la formulation de l’affirmation, la proposition suggère que ces experts soient identifiés, si nécessaire, par les sélectionneurs au moment d’établir les équipes de révision ou tout de suite après.

### **3.1.5 Divulgation de la composition de l’équipe de révision et commentaires publics**

Tel qu’indiqué à la section 1.5, la composition des équipes doit être soumise aux commentaires publics.

L’affirmation requiert une interprétation faite selon les pratiques de travail et la culture de l’ICANN, qui s’opposent à des périodes de commentaires publics sur l’identité et les caractéristiques personnelles et professionnelles des membres individuels de la communauté Internet.

En raison de ce qui précède, l’implémentation la plus logique de cette demande semble être de:

- soumettre aux commentaires publics les critères (décrits dans la présente proposition) applicables aux équipes de révision ; ceci sera fait une seule fois et ce, au tout début du processus de révision.
- après la sélection, divulguer l’identité des individus membres des équipes de révision, leur affiliation aux organisations de soutien ou comités consultatifs, ainsi que leur curriculum vitae et lettre de motivation, afin de justifier la façon dont la composition de l’équipe de révision a tenu compte des critères de sélection. Ouvrir une période de commentaires publics pour savoir à quel niveau la composition de l’équipe répond aux besoins de diversité géographique, culturelle, de parité homme-femme et aux autres critères. Ces processus seront de nouveau appliqués au moment d’établir chaque équipe de révision.

L’adoption de ce processus pour la première révision portant sur la redevabilité et la transparence aurait pour résultat que deux processus de consultation auront lieu l’un après l’autre<sup>18</sup>. Malheureusement, l’échéancier restreint pour la première révision sur la redevabilité et la transparence ne pourra probablement pas permettre ce double processus. La seconde consultation, plus particulièrement, pourra compromettre la création de l’équipe de révision fixée avant la réunion ICANN de Nairobi. Ceci occasionnera ainsi un retard important pour le début des activités de révision (veuillez vous référer au tableau Gantt de la section 4).

Différents mécanismes peuvent être envisagés pour résoudre ce problème : entre autres, la réduction des périodes de commentaires publics. Nous invitons la communauté à s’exprimer sur ce point en particulier afin de pouvoir passer à l’étape de l’implémentation relativement rapidement.

## **3.2 Identification du budget**

Le budget de chaque révision dépend grandement des décisions des équipes de révision émises sur des facteurs importants tels que:

- la nature des tâches déléguées au conseiller ainsi que le temps nécessaire. En retour, ces coûts dépendent largement des honoraires du conseiller sélectionné

---

<sup>18</sup> Une première consultation des critères pour la création des équipes de révision sera suivie de la création de l’équipe pour la redevabilité et transparence qui devra ensuite être soumise aux commentaires publics.

puisque les honoraires de différents consultants varient considérablement sur le marché international<sup>19</sup>.

- voyages et logistique (location d’une salle de réunion pour les réunions d’équipes, nombre et durée des réunions en tête-à-tête, déplacements, hôtels/restaurants, etc.); et
- tailles des équipes de révision.

Il est normal que les budgets pour les quatre révisions varient grandement vu la complexité et la multitude des aspects à être analysés par les équipes de révision individuelles.

Le tableau 1 comprend un budget prototype pour la première révision (redevabilité et transparence) et est basé sur l’hypothèse suivante :

- 1) l’embauche d’un conseiller externe expert en techniques d’évaluation participative pour accomplir les tâches décrites dans la présente proposition (efforts au total : environ 4 mois de travail; la délégation de tâches supplémentaires affectera les coûts estimés). Le prix est basé sur des honoraires relativement bas et comprend les déplacements. La sélection d’un conseiller plus coûteux peut avoir un impact supplémentaire d’environ 50 000\$ US;
- 2) le soutien administratif fourni par un responsable externe (réservation des salles de réunion, organisation des réunions, etc.);
- 3) deux réunions en tête-à-tête de l’équipe de révision pour un total de quatre jours, à un coût moyen pour chaque participant de 6 000\$ US par réunion (cette estimation comprend les vols en classe affaires pour ceux voyageant plus de cinq heures, dépenses pour les hôtels/restaurants, réservation des salles de réunion et pauses café). Des réunions plus longues ou supplémentaires feront sans aucun doute grimper ce chiffre;
- 4) équipe de révision de huit individus. Chaque membre additionnel engendra en moyenne 6 000\$ US de coûts supplémentaires pour chaque réunion en tête-à-tête de deux jours; et
- 5) les frais téléphoniques sont indiqués en tant que somme globale mais varieront selon l'emplacement des membres individuels des équipes de révision.

**Tableau 1 – Révision du budget pour redevabilité et transparence – hypothèse 1**

|                                      | <b>Unit</b> | <b># units</b> | <b>Unit cost</b> | <b>Final cost</b> |
|--------------------------------------|-------------|----------------|------------------|-------------------|
| External Evaluator                   | lump-sum    | 1              | 70,000           | 70,000            |
| Administrative support               | lump-sum    | 1              | 20,000           | 20,000            |
| Two-days meetings: 6,000 @ 8 members | meeting     | 2              | 48,000           | 96,000            |
| Phone costs                          | lump-sum    | 1              | 3,000            | 3,000             |
|                                      |             |                | USD              | 189,000           |

Tel que décrit plus haut, la sélection d’un conseiller et le nombre des réunions affecteront grandement le budget. Les hypothèses de budget suivantes sont basées sur la sélection d’un

<sup>19</sup> Pour démontrer ces différences, lors d’un récent appel de propositions dans le domaine de la révision organisationnelle, l’ICANN a reçu 8 offres; le prix de l’offre la moins chère était environ 25% du prix de l’offre la plus coûteuse.

## Proposition préliminaire

*Procédé de révisions prescrit par l’Affirmation : conditions et processus d’implémentation*

conseiller plus coûteux, d’une équipe composée de 10 individus et de l’organisation de trois réunions de deux jours au lieu de deux réunions.

**Table 2 – Révision du budget pour redevabilité et transparence – hypothèse 2**

|                                       | <b>Unit</b> | <b># units</b> | <b>Unit cost</b> | <b>Final cost</b> |
|---------------------------------------|-------------|----------------|------------------|-------------------|
| External Evaluator                    | lump-sum    | 1              | 120,000          | 120,000           |
| Administrative support                | lump-sum    | 1              | 20,000           | 20,000            |
| Two-days meetings: 6,000 @ 10 members | meeting     | 3              | 60,000           | 180,000           |
| Phone costs                           | lump-sum    | 1              | 3,000            | 3,000             |
|                                       |             |                | USD              | 323,000           |

Afin de respecter l’autonomie opérationnelle et décisionnelle des équipes de révision, la présente proposition suggère d’allouer à chacune des équipes de révision une enveloppe budgétaire pour l’organisation et l’exécution de la révision dont ils sont responsables.

## 4) Échéancier: activités préparatoires et première révision

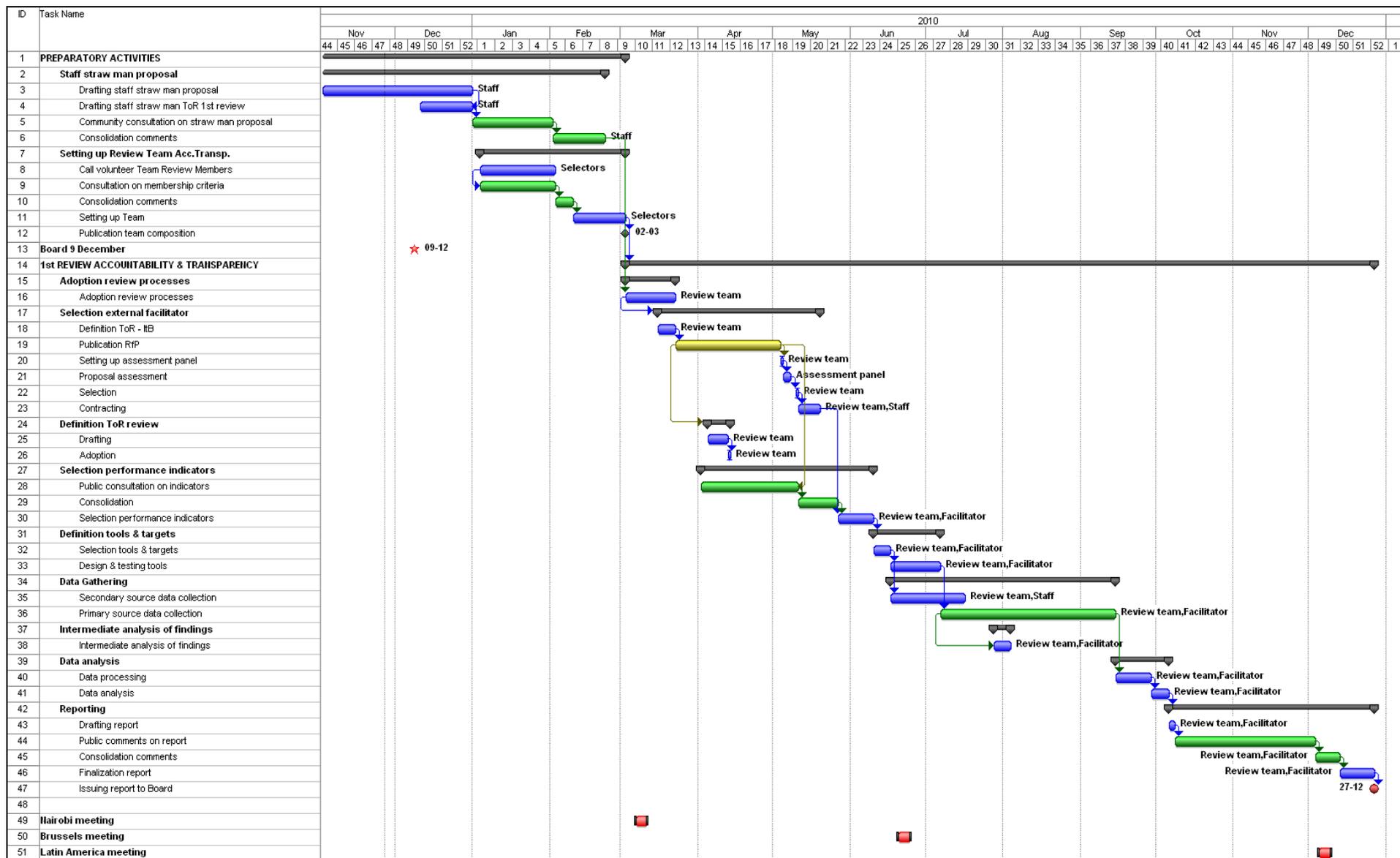
Cette section contient un **tableau Gantt des activités préparatoires et de la première révision sur la redevabilité et transparence**. Il reflète la proposition incluse au présent document.

Cette section comprend une représentation des échéanciers pour les deux séries d’activités.

- **Activités préparatoires.** Les activités préparatoires doivent être effectuées avant le début du premier cycle des révisions. Ces activités sont décrites exhaustivement dans la section 3.
- **Première révision sur la redevabilité et la transparence.** Tel que discuté plus tôt (voir section 1.3), la première révision devrait débuter bientôt afin de respecter l’échéance. La planification doit donc être précise en plus d’incorporer certaines activités dans une courte période de temps. Les activités de révision comprises au tableau Gantt suivant sont décrites à la section 2 de la présente proposition.

# Proposition préliminaire

## Procédé de révisions prescrit par l’Affirmation : conditions et processus d’implémentation



## 5) Termes de référence préliminaires pour la première révision

Cette section comprend les termes de référence proposés pour la première révision portant sur la redevabilité et la transparence et devant être terminée au 31 décembre 2010. La formulation finale de ces termes de référence sera faite par l’équipe de révision après consultation publique.

### RÉVISION DE LA TRANSPARENCE, REDEVABILITÉ ET PROCESSUS DE PRISE DE DÉCISIONS DE L’ICANN – 2010

#### 1) Préambule

Avec la signature de l’affirmation des engagements (ci-jointe), l’ICANN réaffirme son engagement à *maintenir et à améliorer des mécanismes rigides de redevabilité, transparence et participation publique. Ceci s’inscrit dans son objectif essentiel de garantir des décisions prises dans l’intérêt public et une redevabilité envers toutes les parties prenantes.*

L’affirmation des engagements requiert une révision spécifique et périodique afin d’évaluer les performances de l’ICANN à cet égard.

#### 2) Questions à traiter

La révision évaluera la capacité d’ICANN à :

- (a) *Évaluer continuellement et améliorer la gouvernance du Conseil d’administration de l’ICANN (Conseil) qui comprend une évaluation continue de la performance du Conseil, du processus de sélection du conseil, et jusqu’à quel point la composition du Conseil répond aux besoins présents et futurs de l’ICANN. A ceci s’ajoute la prise en considération d’un mécanisme d’appel pour les décisions du Conseil;*
- (b) *évaluation du rôle et de l’efficacité du GAC et de ses relations avec le Conseil outre les recommandations pour améliorer et garantir une considération efficace par l’ICANN de l’apport du GAC sur les sujets de politiques publiques inhérents à la coordination technique du DNS;*
- (c) *évaluation continue et amélioration des processus par lesquels l’ICANN reçoit les commentaires publics (y compris une explication adéquate des décisions prises et de leur raisonnement);*
- (d) *évaluation continue de la façon dont les décisions ICANN sont reçues, soutenues et acceptées par le public et la communauté Internet; et*
- (e) *évaluation du processus d’élaboration des politiques visant à faciliter de meilleures délibérations intercommunautaires et de la capacité à élaborer des politiques opportunes.*

En répondant à chacune de ces cinq questions, l’équipe de révision prendra en considération le degré de réussite des évaluations et actions entreprises par ICANN dans le cadre de son objectif. Pour rappel : garantir la transparence, la redevabilité des décisions et une conduite dans l’intérêt du public.

#### 3) Équipe de révision

Cette révision sera effectuée par une équipe de révision composée des membres volontaires suivants:

- M. Janis Karklins, président du GAC [ou son délégué];
- M. Peter Dengate Thrush, président du conseil d’administration de l’ICANN [ou son délégué];
- M. Lawrence E. Strickling, secrétaire-adjoint des communications et informations pour le Département de commerce américain [ou son délégué]; et
- [noms des autres membres à ajouter].

Lors de leur première réunion, les membres de l’équipe de révision éliront le président de l’équipe.

#### **4) Méthodes de travail**

L’équipe de révision fondera ses conclusions sur des preuves quantitatives et qualitatives recueillies au cours de la révision. Dans l’exécution de leurs fonctions, les membres des équipes de révision ne pourront émettre des opinions personnelles non fondées sur des preuves ou évoquer des considérations commerciales ou politiques qui pourraient nuire à l’analyse objective des résultats.

Tous les membres de l’équipe de révision, y compris le président, ont des droits égaux de vote.

Les conclusions et recommandations des équipes de révision seront faites de façon consensuelle mais si jamais un consensus est impossible à atteindre pour un point spécifique, les décisions seront alors prises à la majorité et une section comprenant les opinions dissidentes sera ajoutée au rapport de l’équipe de révision.

L’équipe de révision est libre d’utiliser toute preuve documentée et disponible au sein de l’ICANN; elle recueillera également des éléments quantitatifs et qualitatifs des différentes communautés Internet en utilisant les outils les plus appropriés. À cet égard, elle organisera des consultations avec la communauté lors des étapes clé du projet et soumettra à la discussion l’état d’avancement des travaux lors des réunions de Nairobi, Bruxelles et d’Amérique latine.

L’équipe de révision profitera de l’assistance d’un conseiller expert en techniques d’évaluation participative. Le conseiller facilitera le travail de l’équipe de révision en offrant une expertise spécialiste des techniques d’évaluation (sélection des indicateurs, conception des outils pour la collecte de données, méthodes d’analyse des données, etc.) et pour toute autre tâche choisie par l’équipe de révision. Le conseiller n’émettra pas de jugements personnels et n’influencera pas les délibérations de l’équipe de révision mais appuiera le processus de prise de décision de l’équipe en s’assurant que les conclusions se fondent sur des preuves pertinentes. Le conseiller, qui sera sélectionné selon une procédure ouverte, n’a pas de droit de vote.

#### **5) Rapport final**

La révision se terminera par la présentation d’un rapport final au Conseil d’administration de l’ICANN. Le rapport sera composé de deux volumes.

- Le texte principal (pas plus de 20 pages). Ce volume comprendra les conclusions des révisions ainsi que les recommandations; les recommandations doivent être présentées en ordre prioritaire et en termes clairs et précis.
- Annexes – ce volume comprendra les preuves utilisées pour formuler les conclusions en plus d’une description de la méthodologie utilisée pour collecter les données et pour analyser les preuves quantitatives et qualitatives. Conformément aux pratiques

habituelles d’évaluation, les opinions recueillies seront exprimées de façon anonyme.

## **6) Échéancier**

L’équipe de révision est libre de planifier son travail et ses tâches mais les échéances suivantes doivent être respectées:

- embauche d’un conseiller externe: au plus tard à la mi-mai 2010;
- publication du rapport final préliminaire pour commentaires publics: au plus tard au début du mois d’octobre 2010;
- production de la version finale du rapport, après avoir tenu compte des commentaires publics: pour le 31 décembre 2010 (pas de modification permise).

## 6) Annexe A: Affirmation des Engagements

### AFFIRMATION DES ENGAGEMENTS ENTRE LE DÉPARTEMENT DU COMMERCE DES ÉTATS-UNIS ET L’ICANN

1. Ce document constitue une Affirmation d’Engagements (Affirmation) entre le Département du Commerce des États-Unis («DOC») et l’ICANN, organisation à but non lucratif. En reconnaissance de la conclusion de l’accord de projet conjoint et afin d’institutionnaliser mondialement la coordination technique du système d’adresse des noms de domaine Internet (DNS)<sup>20</sup>, via une organisation de secteur privé, les parties conviennent de ce qui suit :
2. L’Internet est une technologie transformative qui va continuer à doter les individus dans le monde d’un pouvoir d’action, à encourager l’innovation, faciliter l’échange et le commerce et permettre un flux ininterrompu d’informations. Un des ingrédients de la réussite d’Internet réside dans un réseau hautement décentralisé qui permet et encourage la prise de décision au niveau local. Malgré cette décentralisation, la coordination technique globale de l’infrastructure sous-jacente d’Internet – le DNS – est nécessaire pour garantir son interopérabilité.
3. Ce document confirme les trois grands engagements pris par le DOC et l’ICANN, dont: (a) garantir une prise de décision transparente et réalisée dans l’intérêt public pour la question de coordination technique globale du DNS; (b) préserver la sécurité, stabilité et résistance du DNS; (c) promouvoir la compétition, la confiance du consommateur et le choix du consommateur dans le marché DNS; et (d) faciliter la participation internationale dans la coordination technique du DNS.
4. Pour la coordination technique du DNS le DOC confirme son engagement envers un modèle multipartite régulé par le secteur privé qui agit au profit des utilisateurs d’Internet et élabore ses politiques d’aval en amont. Les fruits de ce processus de coordination privé représentent l’intérêt public, d’où son évidente capacité à être flexible pour répondre aux besoins d’Internet et de ses utilisateurs. L’ICANN et le DOC reconnaissent qu’un groupe de participants s’engage bien plus dans les projets de l’ICANN que les utilisateurs classiques d’Internet. Pour s’assurer que ses décisions correspondent à l’intérêt public, et pas seulement à ceux de certaines parties, l’ICANN s’engage à réaliser et à publier des analyses sur les effets négatifs et positifs de ses décisions sur le grand public, y compris tout impact sur : les finances, la sécurité systémique (s’il y a lieu d’être) ainsi que sur la stabilité et sécurité du DNS.
5. Le DOC reconnaît également l’importance pour les utilisateurs d’Internet à travers le monde d’utiliser Internet dans leur langue locale et avec leur propre série de caractères et soutient l’introduction rapide de codes de pays internationalisés pour les noms de domaine de premier niveau (ccTLD), à condition que les questions de stabilité et de sécurité soient abordées d’emblée. Rien dans le présent document ne suggère que le DOC soutient un projet ou une proposition spécifique pour la mise en place de nouveaux noms de domaine génériques de premier niveau (gTLD). Par ailleurs, rien ne porte à croire que le DOC considère que les bénéfices potentiels pour les consommateurs dépassent les coûts potentiels.

---

<sup>20</sup> Pour la présente Affirmation, le système Internet de noms (DNS) est défini comme étant : noms de domaine; adresse de protocole Internet et système autonome de nombres; ports et paramètres. L’ICANN coordonne ces identificateurs afin qu’ils soient conformes à sa mission.

6. Le DOC confirme également l’engagement du gouvernement américain à une participation constante au Comité consultatif gouvernemental de l’ICANN (GAC). Le DOC reconnaît l’aspect essentiel du GAC dans le processus décisionnel et dans l’exécution des tâches de l’ICANN. De même, il prend en compte l’attention particulière qu’ICANN donne aux contributions apportées du GAC au sujet des aspects de politiques publiques compris dans la coordination technique du DNS de l’Internet.
7. L’ICANN s’engage à respecter la transparence et redevabilité des processus budgétaires, de l’élaboration des politiques factuelles, des délibérations intercommunautaires, et des procédures de consultation qui offrent des explications détaillées sur le fondement des décisions y compris la manière dont les commentaires ont influencé le développement des politiques. ICANN s’engage également à publier chaque année un rapport annuel des progrès accomplis par l’ICANN par rapport à ses statuts, responsabilités, plans opérationnels et stratégiques. De plus, l’ICANN promet de fournir une explication exhaustive et rationnelle des décisions prises ainsi que le raisonnement, les sources des données et les informations utilisés à cet effet.
8. L’ICANN confirme son engagement à : (a) conserver sa capacité et son habileté à coordonner le DNS de l’Internet dans son ensemble et à travailler à la maintenance d’un seul interopérable Internet; (b) demeurer une corporation à but non lucratif avec un siège social situé aux États-Unis et des bureaux dans le monde entier afin de répondre aux besoins de la communauté mondiale; et (c) opérer en tant qu’organisation multipartite régulée par le secteur privé, agir avant tout pour la communauté et tenir compte des apports publics. L’ICANN est une organisation privée et aucun élément de la présente affirmation ne devrait être interprété comme un contrôle effectué par une entité en particulier.
9. L’ICANN va évoluer et s’adapter afin de réaliser sa mission technique, limitée néanmoins cruciale, de coordination du DNS; l’ICANN s’engage de plus à prendre les actions suivantes:
- 9.1 Garantir la redevabilité, la transparence et les intérêts des utilisateurs mondiaux d’Internet: l’ICANN s’engage à maintenir et à améliorer : les mécanismes rigides prévus pour l’apport public, mais aussi la redevabilité et la transparence afin de garantir que les résultats des processus décisionnels reflètent bien les intérêts du public et sont redevables de l’ensemble des parties prenantes. En vue de ce projet, sont prévus : (a) une évaluation et une amélioration continue de la gouvernance du Conseil d’administration de l’ICANN (Conseil), de son processus de sélection, de son habileté à répondre aux besoins actuels et futurs de l’ICANN ainsi que la prise en considération d’un mécanisme d’appel des décisions du Conseil; (b) une évaluation du rôle et du niveau d’efficacité du GAC et son interaction avec le Conseil ainsi que des recommandations d’amélioration pour garantir une considération efficace de l’apport du GAC par l’ICANN pour les aspects de politiques publiques inhérents à la coordination technique du DNS; (c) évaluation et amélioration constante des processus selon lesquels l’ICANN reçoit les commentaires du public (incluant une explication adéquate des décisions prises et de leur raisonnement); (d) évaluation continue du niveau de support et d’acceptation que les décisions ICANN obtiennent du public et de la communauté Internet; et (e) évaluation du processus d’élaboration de politiques pour faciliter les délibérations intercommunautaires et l’élaboration efficace des politiques. L’ICANN organisera une révision de ses engagements décrits ci-dessus au moins une fois tous les trois ans et la première révision se terminera au plus tard le 31 décembre 2010. Les révisions seront effectuées par des membres volontaires de la communauté. La composition de l’équipe de révision sera soumise aux commentaires publics et comprendra les membres suivants (ou leurs délégués désignés): le président du GAC, le président du Conseil d’administration de l’ICANN, le secrétaire-adjoint des communications et informations du DOC, les représentants des organisations de soutien

et comités consultatifs pertinents de l’ICANN en plus d’inclure des experts indépendants. Le président du GAC (en consultation avec ses membres) et le président du Conseil d’administration de l’ICANN conviendront de la composition de l’équipe de révision. Les recommandations qui résulteront des révisions seront transmises au Conseil et soumises aux commentaires publics. Le Conseil agira endéans de six mois suivant la réception des recommandations. Chacune des révisions devra s’assurer que les évaluations et actions entreprises par l’ICANN garantissent que l’ICANN agit de façon transparente, est redevable de ses prises de décisions et agit dans l’intérêt public. Des évaluations permettant de vérifier jusqu’à quel point les recommandations et engagements décrits ci-dessous ont été implémentés par le Conseil et le personnel constitueront aussi une partie intégrante des révisions.

9.2 Préserver la sécurité, stabilité et sécurité opérationnelle: l’ICANN a élaboré un plan pour améliorer la fiabilité, stabilité et sécurité opérationnelle du DNS outre son interopérabilité mondiale. Ce plan sera régulièrement mis à jour par l’ICANN afin de répondre aux éléments nouveaux qui menacent le DNS. L’ICANN organisera une révision de son exécution des engagements énoncés ci-dessus au moins une fois tous les trois ans. La première révision débutera un an à partir de la date d’entrée en vigueur de la présente affirmation. Une attention toute particulière sera portée aux: (a) questions de sécurité et de stabilité, physiques et pour le réseau, en relation à la coordination stable et sécurisée du DNS; (b) la garantie d’un plan de contingence approprié; et (c) maintenir des processus clairs. Chacune des révisions effectuées selon la présente section évaluera si l’ICANN a bien implémenté le plan de sécurité, l’efficacité du plan à traiter des défis et menaces et jusqu’à quel point le plan actuel est assez robuste pour répondre aux menaces et défis futurs inhérents à la sécurité et stabilité du DNS; le tout conformément à la mission technique restreinte de l’ICANN. La révision sera effectuée par des membres volontaires de la communauté et la composition de l’équipe sera soumise aux commentaires publics et inclura les membres suivants (ou leurs délégués): le président du GAC, le PDG de l’ICANN, les représentants des organisations de soutien et des comités consultatifs pertinents et des experts indépendants. Le président du GAC (en consultation avec ses membres) et le PDG de l’ICANN conviendront de la composition de l’équipe de révision. Les recommandations résultant des révisions seront transmises au Conseil et soumises aux commentaires publics. Le Conseil devra agir endéans une période de six mois à dater de la réception des recommandations.

9.3 Promouvoir la compétition, la confiance du consommateur et le choix du consommateur: l’ICANN s’assurera que l’expansion de l’espace de domaines de premier niveau et les différentes questions s’y rapportant seront considérées (compétition, protection du consommateur, sécurité, stabilité, questions d’abus, questions de souveraineté et protections des droits) et que celles-ci seront adéquatement traitées avant l’implémentation. Lorsque les nouveaux gTLD seront en opération depuis un an (soit en ASCII ou autre série de caractères), l’ICANN organisera une révision afin d’examiner jusqu’à quel point l’introduction ou l’expansion des gTLD fait la promotion de la compétition, de la confiance du consommateur et du choix du consommateur en plus de l’efficacité : (a) du processus d’application et d’évaluation; et (b) des protections mises en place pour minimiser les questions se rapportant à l’introduction ou l’expansion. L’ICANN organisera une autre révision portant sur l’exécution des engagements décrits ci-dessus deux ans après la première révision et au moins tous les quatre ans. Les révisions seront effectuées par des membres volontaires de la communauté et la composition de l’équipe sera publiée pour commentaires publics et inclura les membres suivants (ou leurs délégués désignés) : le président du GAC, le président de l’ICANN, les représentants des organisations de soutien et comités consultatifs pertinents et des experts indépendants. Le président du GAC (en

consultation avec ses membres) et le PDG de l’ICANN conviendront de la composition de l’équipe de révision. Les recommandations résultant des révisions seront transmises au Conseil et soumises aux commentaires publics. Le Conseil devra agir endéans une période de six mois à dater de la réception des recommandations.

9.3.1 L’ICANN s’engage de plus à faire respecter ses politiques existantes en rapport à Whois et conformément aux lois applicables. Les politiques existantes de l’ICANN exigent que l’ICANN implémente des mesures pour maintenir un accès public sans restriction à des informations Whois exactes et précises et qui représentent les informations de contact, facturation, techniques et administratives des demandeurs. Un an après la date d’entrée en vigueur de ce document et pas moins de trois ans après, l’ICANN organisera une révision de la politique Whois et de son implémentation afin d’évaluer l’efficacité de la politique Whois et afin de vérifier si son implémentation répond aux besoins des forces policières en plus de promouvoir la confiance des consommateurs. La révision sera effectuée par des membres volontaires de la communauté et la composition de l’équipe de révision sera publiée pour commentaires publics; celle-ci inclura (ou leurs délégués désignés) : le président du GAC, le PDG d’ICANN, les représentants des organisations de soutien et des comités consultatifs pertinents, des experts en confidentialité et des représentants de la forces de police. La composition de l’équipe de révision sera une décision conjointe prise par le président du GAC (en consultation avec ses membres) et le PDG de l’ICANN. Les recommandations qui résulteront des révisions seront transmises au Conseil et soumises aux commentaires publics. Le Conseil devra agir endéans une période de six mois à dater de la réception des recommandations.

10. Pour faciliter la transparence des opérations et délibérations de l’ICANN, les termes et résultats de chaque révision seront soumis aux commentaires publics. Chaque équipe de révisions considérera les commentaires publics reçus et amendera la révision comme elle le jugera nécessaire avant de produire son rapport final au Conseil.

11. Le DOC s’engage quant à l’affirmation des engagements selon son autorité sous 15 U.S.C. 1512 et 47 U.S.C. 902. L’ICANN s’engage conformément à ses articles d’incorporation et à ses statuts. Cette entente entrera en vigueur le 1er octobre 2009 et peut être modifiée à tout moment avec le consentement des deux parties. Chacune des parties peut mettre fin à la présente Affirmation des Engagements en introduisant un préavis de 120 jours à l’autre partie. Cette Affirmation ne prévoit pas de transfert de fonds entre les parties. Si la présente Affirmation est annulée, chaque partie sera responsable pour ses frais encourus. Toutes les obligations du DOC incluses à la présente Affirmation d’Engagements sont sujettes à la disponibilité de fonds.

(Signatures)

30 septembre, 2009

## 7) Annexe B: échéancier pour les activités préparatoires et les cycles de révision

Figure 7 – Révision des affirmations – échéancier: les activités préparatoires et les deux premiers cycles

