



# مجموعة عمل مراجعة مجلس NNACI التقرير النهائي

يناير 2010

## ملخص الاستنتاجات

تقدم مجموعة عمل مراجعة المجلس استنتاجاتها النهائية حول المشكلات المتعلقة بمراجعة الاستشارات الخارجية لمجلس إدارة NNACI. يمكن إيجاد تفاصيل كاملة في الأجزاء التالية من هذا التقرير.

1. تدرك مجموعة العمل تعقيد الموضوعات المرتبطة بالتوصية رقم 1 "تقليل حجم المجلس"، وتوصي بعدم إجراء تقليص كبير لحجم المجلس في هذا الوقت. ويجب إعادة النظر بالمسألة خلال 3 سنوات عندما يخصص الوقت الكافي للمبادرات الأخرى الموصى بها في هذه المراجعة لإنتاج تحسينات ملموسة على فاعلية وفعالية المجلس.
2. وترى المجموعة أن المجلس يتحرك فعلياً نحو الاتجاه المقترح في التوصية رقم 2 "الانتقال إلى اجتماعات مجلس أقل ولكن أطول".
3. ففي نهاية عام 2008، قام المجلس بإعادة هيكلة التكاليف الخاص بلجانه الدائمة، كما أعاد تحديد عدد هذه اللجان ونطاق عملها. ولم تذكر التوصية رقم 3 "دمج لجان المجلس" أي إجراء مطلوب في هذه المرحلة.
4. ويتم بالفعل تناول الأفكار الواردة في التوصية رقم 4 "توسيع مهارات المجلس" من خلال عمل لجنة حوكمة المجلس. وهذا يتضمن، بين، المصممة خصيصاً لجلسات التدريب المتعلقة باجتماعات NNACI الرئيسية.
5. تتسم الموضوعات المذكورة في التوصية رقم 5 "جعل عضوية المجلس أكثر استدامة" بأنها معقدة. وتوصي مجموعة العمل بزيادة مدد المجلس إلى أربعة سنوات، بحيث تكون أخرى فترة خدمة للمديرين ثماني سنوات.
- وتقرّ مجموعة العمل بالدعم العام الآتي من المستشارين المستقلين والمجتمع لاقتراح تعويض المديرين مع تعويض رئيس المجلس بأضعاف التعويض العادي الذي يحصل عليه المديرين.
- إلا أنها تعي أنه قبل أي قرار للمجلس حول هذه المسألة، هنالك حاجة لدراسة وافية عن التعقيدات القانونية والمالية لاستحداث نماذج للتعويض. يوصى بإجراء مثل هذه الدراسة بالتنسيق مع المستشار العام. ثم سيطلب من المجلس تحديد ما إذا كانت الإجراءات الإضافية ستحال إلى CIS أو CGB، بهدف إجراء التوصية النهائية للمجلس.
- وبعيداً عن مسألة التعويض، فهي تشدد على أهمية تعويض أعضاء المجلس عن النفقات المباشرة المصاحبة لنشاطات المجلس (مثلاً، التجهيزات المكتبية، تكاليف الاتصالات) وهي تعي أن اللجنة التنفيذية تعمل مع الموظفين لصياغة إجراء محدد لتعويض التكاليف.
6. وتعمل مجموعة العمل على دعم المبادرات المقترحة في التوصية رقم 6 "بناء ثقافة الأداء المرتفع على مستوى المجلس".
7. كما تقوم مجموعة العمل بدعم المبادرات المقترحة في التوصية رقم 7 "تقوية التركيز الإستراتيجي للمجلس".
8. وتعمل مجموعة العمل على دعم المبادرات المقترحة في التوصية رقم 8 "توضيح مسؤوليات المجلس" باستثناء المبادرة "و"؛ (انتخاب مجلس مقبول لدى كل الدوائر الانتخابية) مما يبدو أمراً غير عملي في سياق NNACI.

## خلفية

كجزء من التزام NNACI بالمسؤولية والشفافية والتحسين المستمر، فإن عمليات NNACI تتطلب مراجعة على فترات لكل منظمة دعم وكل مجلس خاص بمنظمة الدعم وكل لجنة استشارية (خلال اللجنة الاستشارية الحكومية) ولجنة الترشيح. "كما هو محدد في المادة 4 القسم 4 من [لوائح NNACI](#)، وسيتم تنفيذ هدف المراجعة وفقاً لبعض المعايير التي يحددها المجلس وهي تكون لتحديد (1) هل لهذه المنظمة غرض دائم في بنية NNACI و(2) إن كان لها بالفعل غرض دائم فهل يستحب إجراء أي تغييرات على البنية أو العمليات لتحسين الفعالية."

يقوم بإجراء كل مراجعة مراجعون خارجيون مستقلون يتم اختيارهم بعد نشر طلب العرض استناداً إلى الاختصاصات التي توضح بالتفصيل نطاق العمل وتعرض مجموعة من الأسئلة التي يتعين الإجابة عنها. وتتضمن عملية المراجعة التنظيمية فرصة لتلقي تعليقات الجمهور حول اختصاصات المراجعة، ونتائجها وأي توصية أخرى مقترحة.

ورغم أن اللوائح لم تنص على مراجعة المجلس، إلا أن مديري المجلس قد قرروا أنه سيكون من الملائم إجراء مثل هذه المراجعة لتحديد الطرق التي يمكن من خلالها تحسين أداء المجلس بدرجة أكبر. وقد قرر المجلس في اجتماع ساو باولو الذي انعقد في ديسمبر 2006 إدراج المجلس في قائمة المنظمات التي يجب مراجعتها.

وفي اجتماع باريس المنعقد في يونيو 2008، اتخذ المجلس قراراً ببنني نموذج مجموعة عمل وذلك من أجل تسهيل عملية المراجعة هذه. وللقيام بهذه المهمة، تستفيد مجموعة العمل من خبرة أعضاء المجلس الحاليين والسابقين: أمادو أبريل، وروبرتو جاتانو (الرئيس)، ستيف جولدشتاين، توماس نارتن، راجاسيخار راماراج، ريتا رودين جونستون، و جان جاك سوبرينات. ويجري دعم مجموعة العمل حالياً من قبل ماركو لورنزو (مدير المراجعة التنظيمية) وباتريك شاري، المستشار المستقل.

ومن خلال التشاور مع مجتمع NNACI يتم تطوير [RoT](#) ونشر [Pfr](#). وقد تم اختيار مجموعة بوسطن الاستشارية / كولن كارتر وشركاه لإجراء المراجعة الخارجية. وهذه المراجعات تقدم [تقريرها](#) في اجتماع NNACI العام في القاهرة الذي عُقد في نوفمبر 2008.

ولتلقى تعليقات من المجتمع، عُقدت مناقشة عامة في اجتماع القاهرة. بالإضافة إلى أنه تم فتح [فترة للتعليق العام عبر الإنترنت](#) للسماح لأعضاء مجتمع NNACI بالتفاعل مع الاستنتاجات والتوصيات الخاصة بالمراجعة المستقلة.

وقد راعت مجموعة العمل كل من التقرير والتعليقات المستلمة خلال العرض التقديمي وفترة التعليق العام وأصدرت [للتشاور العام تقرير مؤقت](#)، يتم تقديمه في اجتماع NNACI في مكسيكو سيتي (مارس 2009).

واستناداً إلى الاقتراحات المرجعية المستلمة على التقرير المؤقت الأول وإجراء مناقشات إضافية من مجموعة العمل، تم إعداد [تقرير مؤقت ثاني](#) وطرحه للمناقشة في اجتماع NNACI المؤرخ في يونيو 2009 والذي عقد في سيدني. وقد تم الحصول على تغذية راجعة مفيدة من ورشة العمل العامة التي عقدت في اجتماع سيدني وقد أثرت هذه التغذية المناقشة داخل مجموعة العمل.

تم [تقديم مسودة التقرير النهائي](#) للمجتمع في اجتماع سول المؤرخ في أكتوبر 2009. وعقدت جلسة تشاورية في ذلك الاجتماع وتم فتح الموضوع للتعليق عليه عبر الإنترنت. وأخذت مجموعة العمل كل هذه التعليقات في الاعتبار للإعداد لإصدار نسخة من التقرير.

ويعكس هذا التقرير المواقع النهائية لمجموعة العمل بشأن الاستنتاجات والتوصيات التي أقامها المراجعون المستقلون في التقرير الخاص بهم. وسيتم إرسال هذا التقرير إلى لجنة التحسينات الهيكلية ومن ثم يمرر إلى المجلس لتنفيذه.

## ملاحظات عامة

بالإضافة إلى التعليقات المقدمة حول التوصيات الخاصة المذكورة في تقرير المراجعة الخارجية، ترى مجموعة العمل أنه من الهام كذلك تناول بعض الملاحظات العامة التي أثّرت خلال فترات التعليقات العامة حول التقرير.

أشارت بعض التعليقات إلى أن المراجعة الخارجية قد فشلت في فهم الطبيعة "غير الربحية" الخاصة لمنظمة NNACI ورسالتها، وأن المراجعين استندوا في بعض توصياتهم الرئيسية على المعايير الخاصة بمجالس الشركات "الربحية". إلا أنه وكما ذكرنا في نص التقرير فإن استنتاجات تقرير المراجع الخارجي تعمد إلى خبراتهم في مساعدة مجموعة كبيرة من المجالس "الربحية" و "غير الربحية" على السواء.

والواقع أن قيم منظمة NNACI ونموذج الحوكمة الفريد الخاص بها تختلف عن القيم ونماذج الحوكمة الخاصة بالشركات والأعمال التجارية "الربحية" وعن تلك الخاصة بالكثير من المؤسسات "غير الربحية". ولما كان هدف عملية المراجعة يتمثل في تحسين أسلوب تشغيل مجلس NNACI وبالنظر إلى هذه الطبيعة الفريدة التي تتسم بها منظمة NNACI، ترى مجموعة العمل مع ذلك أنه قد تكون هناك بعض الدروس المستفادة من المجالس الأخرى، بغض النظر عن طبيعتها "الربحية" أو "غير الربحية".

وعند التعامل مع تقرير المراجع الخارجي، قامت مجموعة العمل بقبول كل توصية من حيث الموضوع من أجل تحديد ما إذا كانت مناسبة حتى تقوم منظمة NNACI بتنفيذها.

## الاستجابة لتوصيات المراجع المستقل

### التوصية رقم 1: تقليل حجم المجلس:

<p>(أ) تقييم الخيار 1: تقليل عدد أعضاء المجلس إلى 15 شخصاً بحد أقصى</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• إعادة تحديد عمليات الارتباط كمجموعة خبيرة من أعضاء ليسو في المجلس متواجدين لتقديم النصح للمديرين كما هو مطلوب وتطوي ر بروتوكول اتصال جديد لضمان التبادل المتكرر للأراء.</li><li>• تزويد CALA بحق ترشيح عضو أو عضوين مصوتين في المجلس.</li><li>• تقليل عدد المديرين المزودين عبر عملية moCmon من ثمانية إلى ستة.</li><li>• توفير منصف واحد 'لمراقب' لـ CAG وكذلك للمجتمع الفني إن اعتبر ذلك ضرورياً.</li></ul> <p>(ب) تقييم الخيار 2: تقليل حجم المجلس إلى النصف تقريباً ليصل إلى تسع أشخاص لهم حق التصويت بالإضافة إلى اثنين من المراقبين.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• واحد من كل من SCA/OS وربما واحد من CALA.</li><li>• أربعة من عملية moCmon.</li><li>• الرئيس.</li><li>• مراقب من كل من CAG والمجتمع الفني.</li><li>• مراعاة الحفاظ على أن يكون أغلبية الأعضاء من عملية لجنة الترشيح (أي أربعة من المنظمات الداعمة واللجنة الاستشارية العامة والرئيس وخمسة من لجنة الترشيح).</li></ul> <p>(ج) البدء في عمليات الاتصال بين المجلس والمجتمع التقني (على سبيل المثال اجتماع رسمي عند اجتماع من الاجتماعات العامة الثلاثة).</p>
---

إن مسألة حجم المجلس صعبة جداً.

ويعرض تقرير المراجعين الخارجيين رأياً قوياً يقول بأنه ينبغي تقليل حجم المجلس من أجل زيادة فعاليته، ويشير إلى أن المجالس الكبيرة أكثر صعوبة بالفهم من المجالس الصغيرة.

كما يدرك أعضاء مجموعة العمل صعوبات العمل مع المجلس وفقاً للحجم الحالي وبدعوا بالتحقيق في هذه المشكلة عبر طرح سؤال: "أليس إن قام مجلس صغير بمساعدة المنظمة أمر من شأنه أن يحقق المهمة بشكل أفضل؟" وهذا السؤال يحتاج إلى إجابة عبر اعتبار مقدار العمل على مجلس NNACI.

وعلى الرغم من أن المجلس الأصغر من ذلك قد يكون له دور في استئناف الدعوى (ويجزم بالتعليقات من بعض أعضاء المجتمع)، تقوم مجموعة العمل كذلك بتحديد الحاجة إلى وجود العدد الكافي من أعضاء المجلس لتنفيذ العمل بشكل جيد وفعال على النحو المطلوب من المجلس وهو ذو الطبيعة الخاصة والنموذج الفريد الحاكم لـ NNACI.

وجدير بالذكر أن أعضاء مجموعة العمل على وعي تام بالاعتراضات الناشئة عن عدد من الأعضاء من المجتمع بشأن تقليل حجم المجلس وبشكل خاص بسبب أهمية الطبيعة التمثيلية للمجلس والمشكلات المتعلقة بالتنوع الجغرافي والثقافي وتنوع أصحاب المصلحة. وتؤيد مجموعة العمل بشدة الحاجة إلى استمرار هذا التنوع في المجلس، وتلتزم بالحفاظ على ذلك التنوع. وينتبه بعض أعضاء مجموعة العمل بصفة خاصة إلى أهمية عملية لجنة الترشيح اللازمة لتوفير ذلك التوازن والتنوع.



وتشير مجموعة العمل كذلك إلى أن المجلس، رغم أن أعضائه قادمون من منظمات دعم NNACI، فإنه ليس مجلساً تمثيلاً. توضح اللوائح (المادة 6، القسم 7) أن "أعضاء المجلس يتعين عليهم القيام بما يعتقدون به أنه يمثل المصلحة العليا لصالح NNACI وليس لمصلحة ممثلي الهيئة التي اختارتهم أو أرباب عملهم أو أية منظمات أخرى أو غيرها من الدوائر الانتخابية" وعلاوة على ذلك فإنه وفقاً للقدر الذي تعمل به NNACI وتتنظم كشركة عامة لا تهدف للربح فإن هذا الواجب يصب كذلك في صالح العامة الذين تعمل NNACI على خدمتهم وهم مستخدمو الإنترنت في جميع أنحاء العالم.

بعد دراسة مستفيضة للنواحي المتعددة المتعلقة بحجم وتركيبه مجلس NNACI، توصلت مجموعة العمل إلى أن توصية المراجعين بتبني التقليلات الرئيسية لحجم المجلس كانت مبنية بشكل غير ملائم على ممارسات قطاع الشركات. إن NNACI لا تتسجم بسهولة مع نموذج الشركات لعدة أسباب، منها: التنوع الثقافي والجغرافي لقاعدة شركائها؛ تعدد المهام الموكلة للمجلس؛ وطبيعة مهمة NNACI.

إضافة إلى ذلك، تعي مجموعة العمل حجم النشاطات الكبير الجاري حالياً في NNACI. وينتج عن ذلك عبء عمل كبير على المجلس، والمنظمات الداعمة واللجان الاستشارية والموظفين. وليس هذا بالوقت الملائم لإجراء تغيير كبير مثل تقليص ملحوظ لحجم المجلس.

وتعتقد مجموعة العمل أن هنالك عدة إجراءات اقترحها المراجعون وأيدتها مجموعة العمل (التوصيات 2، 4، 5، 6، 8) من المتوقع أن تؤثر بشكل إيجابي على فعالية عمل المجلس.

وفيما يتعلق بتوصية المراجعين رقم 7، توصي مجموعة العمل هذه ببلتخاذ إجراء آخر (انظر أدناه) من المتوقع أن يحمل تأثيرات إيجابية على عبء عمل المجلس.

أخيراً، تدعو مجموعة العمل الرئيس التنفيذي باستقصاء الطريقة التي يتفاعل من خلالها الموظفون مع المجلس إزاء مسائل يجب بحثها من قبل المجلس، ولإعداد إجراءات لخفض عبء العمل على المجلس (على شكل تقليل مصاحب في عبء عمل الموظفين على الأرجح). في حالة نجاح هذه الإجراءات، يمكن للمرء أن يتوقع تقليص حجم المجلس دون تأثير ضار على قدرتهم في تأدية مهامهم، وأن تكرر الاجتماعات التي تتعامل مع عمل ICANN الروتيني يمكن تقليلها، وأن باستطاعة المجلس صرف وقت أكبر للتعامل مع المسائل الاستراتيجية الجديدة.

في الختام، توصي مجموعة العمل بعد إجراء تقليص كبير في حجم المجلس في هذا الوقت. كما توصي بإعادة بحث مسألة حجم المجلس بعد ثلاثة أعوام، عندما يكون بالإمكان تقييم تأثيرات التغييرات الأخرى المقترحة في هذه المراجعة.

تم إقرار هذه التوصية بواسطة مجموعة العمل دون امتناع، وصوت واحد ضد ذلك وتصويت الجميع مع التوصية. تمت الموافقة على هذه التوصية من المجلس في أغسطس عام 2009<sup>1</sup>.

طلبت لجنة التحسينات الهيكلية من مجموعة العمل تقييم مختلف الخيارات لتنفيذ التوصية الصادرة عن مجموعة عمل مراجعة CALA لإشراك اثنين آخرين من مديري المجلس لزيادة التمثيل لـ At-Large.

وقد ناقشت مجموعة عمل مراجعة المجلس هذه التوصية من منظور التأثير الذي ستحملة على المجلس. أيد بعض الأعضاء التوصية، وكان آخرون راغبون بدعم بزيادة مقعد تصويت واحد فقط، وبقي آخري مع الرأي القائل بعدم الحاجة لوجود مقاعد تصويت تمنح بصورة عامة في ضوء الطبيعة الاستشارية للجنة.

<sup>1</sup> وقد جاء بقرار (...) الموافقة على توصية مجموعة عمل BRWG التي لا تلزم تخفيض حجم مجلس الإدارة في الوقت الحالي، ويوجه مجلس الإدارة لجنة حوكمة المجلس لتوضيح مسألة التفويض المحتملة من مجلس ICANN إلى الإدارة. ويدعو المجلس كذلك المدير التنفيذي للتحقق من تفاعل طاقم المجلس وطرق تقليل مقدار العمل على المجلس حول المشكلات المعترية من مجلس الإدارة وقد تم الإقرار كذلك (...) مما بوجود إعادة مناقشة احتمالية تقليل حجم مجلس الإدارة مرة أخرى خلال فترة ثلاثة أعوام للسماح بإجراء تقييم الجهود الإجراءات القياسية المتعددة المقصود منها زيادة فعالية وكفائية المجلس.



وبعد اعتبار المناقشة التي جرت فإن أغلبية مجموعة العمل صوتت لصالح التوصية بوجوب إضافة في صالح مجتمع At-Large مقعد تصويت واحد بالمجلس. وسوف يحل مقعد التصويت هذا (عند شغله) محل المنصب الحالي لارتباط CALA.

تمت الموافقة على هذه التوصية من حيث المبدأ من جانب [المجلس في أغسطس 2009](#) "...تمت الموافقة على توصية مجموعة عمل المجلس بإضافة مدير تصويت واحد معين من المجتمع العام لمجلس إدارة NNACI وإزالة التركيبة الحالية لـ CALA للمجلس من حيث المبدأ وهي في وضع التنفيذ. يتم توجيه الموظفين لتحديد جميع الخطوات اللازمة لتحقيق وتنفيذ هذا المبدأ، وبعد صدور التقرير النهائي GWRB".

ناقشت مجموعة العمل ما إذا كانت زيادة هذا المدير المصوت يجب أن توازن بخصف وحدة واحدة من عدد المديرين المعينين بواسطة لجنة الترشيح، ولا توصي بتبني هذا الإجراء.

ووضعت مجموعة العمل في الاعتبار كذلك آلية تعيين المدير العام الجديد ووصلت إلى أنه على CALA و At-Large أن يتقدموا بالنصح بشأن آليات عملية الاختيار. ويجب على عملية الاختيار ضمان حصول التعيين على موافقة CALA والمجتمع ككل. تتوقع مجموعة العمل أن عملية الاختيار سيتم العمل على تصميمها والموافقة عليها وتنفيذها خلال وقت توفير مقعد المدير الجديد في الاجتماع العام خلال عام 2010.

وفي ظل اعتبار تركيبة المجلس الحالية فإن مجموعة العمل تدرك أنه في العديد من الطرق يتم العمل وفقاً لذلك من الأفراد الذين يعملون حالياً بالمجلس. ومع ذلك في الوقت ذاته فإن بعض أعضاء مجموعة العمل لهم وجهة نظر تفيد بأن التركيبة الحالية لا تعمل جيداً مع المجلس أو للتركيبة ذاتها. إذ تشير مجموعة العمل على وجه الخصوص إلى أن تدفق المعلومات بين المجلس والمجموعات التي يمثلها ممثلو العلاقات لا يتم بالشكل الأمثل. وبالإضافة إلى ذلك، يجب على ممثلي العلاقات حضور العديد من الاجتماعات التي لها صلة بعيدة جداً بمجال تمثيلهم. وقد تكون من العمليات الأكثر فعالية وكفاءة النموذج الذي يتم فيه دعوة ممثلي العلاقات لحضور المناقشات في الاجتماعات الخاصة ذات الصلة بمجال تمثيلهم فقط والتي يقدمون فيها التقارير. مع ذلك، يؤيد أعضاء آخرون بمجموعة العمل الرأي القائل بأن ممثلي العلاقات بحاجة إلى الاستمرار ليكونوا ذوي قيمة حقيقية. والعملية التي لن يحضر فيها ممثلو العلاقات سوى بعض الاجتماعات فقط سوف تقطع هذا الاستمرار وتقلل فعالية ممثلي العلاقات والمجلس ككل. وتحرص مجموعة العمل بصفة خاصة على ضمان أن أي تغيير في ترتيبات ممثلي العلاقات الحالية لا تعوق أو تقلل من التفاعلات المطلوبة بشدة بين المجلس والمجتمع الفني.

في سياق وجهات النظر هذه، استنتجت مجموعة العمل أن لا ضرورة لإجراء تغيير على الترتيبات الحالية لتنسيق الارتباط في هذه المرحلة.

## التوصية رقم 2: الانتقال إلى اجتماعات مجلس أقل ولكن أطول:

- (أ) تقديم ست اجتماعات مجلس 'شخصية' لمدة يومين، سوف تُعقد ثلاثة منها عقب الاجتماعات العامة.
- (ب) قطع المؤتمرات الهاتفية إلا في حالات خاصة.
- (ج) وضع جدول 'بالحوارات غير الرسمية' قبل كل اجتماع من اجتماعات المجلس مع كبار المديرين التنفيذيين لمناقشة الموضوعات الهامة.
- (د) إجراء تراجعين إستراتيجيين لمدة يوم واحد أو يومين - بعد اجتماعات المجلس الدورية.
- (هـ) مراجعة الترتيبات اللازمة للموافقة بين الاجتماعات على المسائل الحرجة.
- (و) طرح سؤال بصفة دائمة، بعد اجتماعات المجلس، وهو هل استغرق المجلس الوقت في ممارسة نشاطه - أم أنه خاض بدرجة عميقة للغاية في مسائل الإدارة.

ترى مجموعة العمل أن المجلس يتحرك فعلياً نحو الاتجاه المحدد في أولى هذه التوصيات، باعتبار أن المجلس يلتقي وجهاً لوجه خمس مرات سنوياً (حالي تراجعت ثلاث جلسات في اجتماعات NNACI العامة).

ومع ذلك، لا ترى مجموعة العمل أنه ينبغي التوصية بتقليل عدد المؤتمرات الإلكترونية الشهرية التي تُقام عن بعد. ففي حالة عدم استمرار هذه المؤتمرات، لن يتمكن المجلس من إنجاز أعباء العمل الحالية له. إلا أنه قد تتواجد إمكانية لتحقيق استفادة أفضل من هذه المكالمات، مثلاً، عن طريق إجراءات مكالمات "عن موضوع واحد" بدلاً من اجتماعات المجلس العادية.

وقد انتقل المجلس فعلياً إلى دراسة الترتيبات اللازمة للموافقات العاجلة بين الاجتماعات (2هـ)، وتدرس لجنة حوكمة المجلس في الوقت الحالي دور اللجنة التنفيذية في هذا الصدد.

وتؤيد مجموعة العمل التوصية رقم 2و بشدة وترى أنها هامة للغاية من أجل تحسين أداء المجلس.

### التوصية رقم 3: دمج لجان المجلس:

- (أ) دمج لجنتي النظر في الشكاوى وتضارب المصالح في لجنة الحوكمة.
- (ب) إعادة تحديد نطاق لجنة الحكم لدمج جميع المسائل المتعلقة بالقضايا القانونية، تضارب المصالح، إعادة النظر والنزاهة. تكليف هذه اللجنة بمهمة تحديد المهارات والخبرة المطلوبة في المجلس.
- (ج) إعادة تعريف حدود لجنة المراجعة حتى تضم الإشراف على شرعية عملية الميزانية والجوانب الرئيسية الأخرى للجنة المالية الحالية.
- (د) قطع التمويل واللجان التنفيذية.
- (هـ) التفكير في تأسيس لجنة المخاطر بالمجلس.
- (و) التفكير في تأسيس (لكن بشكل مقتصد!) لجان مؤقتة لديها بنود واضحة للتعامل مع الموضوعات الهامة - مثل مسائل اتفاقية المشروع الثنائية (APJ).
- (ز) تقليل حجم لجان المجلس إلى ثلاثة أو أربعة أعضاء لديهم إدارة يحضرون من خلال توجيه الدعوة لهم.
- (ح) تخصيص المسؤوليات من أجل وضع جدول أعمال المجلس الخاص بالرئيس، ونائب الرئيس بالتشاور مع (أعضاء مجلس آخرين قادرين على إضافة بنود إذا أرادوا ذلك).

في الوقت الذي تم فيه فعلا مناقشة تعديل لجان المجلس الحالية من جانب المجلس في قراره الصادر بتاريخ 7 نوفمبر 2008، يتم في الوقت الحالي تحديد الطبيعة الإجرائية من جانب لجنة حوكمة المجلس.

في اجتماعه المنعقد في القاهرة في نوفمبر 2008 قام المجلس بإعادة هيكلة عدد لجانه الدائمة ونطاق عملها: إذ دخلت لجان تضارب المصالح والنظر في الشكاوى تحت مظلة لجنة حوكمة المجلس، كما تم تقليل حجم اللجنة التنفيذي والحد من نطاق عملها عن الحالة السابقة.

تم تعيين بعض اللجان الجديدة كذلك: لجنة التحسينات الهيكلية (للتنسيق والتوفيق بين كل المراجعات المستقلة للهيكل الرئيسية لمنظمة NNACI)، ولجنة المشاركة العامة (لإشراف على تخطيط اجتماعات منظمة NNACI، والرد على التساؤلات والاقتراحات المقدمة من الجمهور، إلخ)، لجنة ANAI (لإشراف على إدارة وظيفة ANAI) ولجنة المخاطر (لإشراف على وتنسيق استيعاب منظمة NNACI واستجابته لفئات عديدة من المخاطر التي تواجه المؤسسة).

فيما يتعلق بالتوصية 3 (هـ)، تبنت لجنة حكم المجلس ممارسة تحدد من عضوية اللجنة بثلاثة أو أربعة مديرين (بما في ذلك ممثلي العلاقات) بهدف عدم اضطرار أي مدير للعمل في أكثر من لجنيتين.

وترى مجموعة العمل أنه لا يلزم القيام بأي إجراءات أخرى في الوقت الحالي استجابةً للتوصية رقم 3 من تقرير المراجع المستقل.

#### التوصية رقم 4: توسيع مهارات المجلس

- (أ) تحديد خليط المهارة والخبرة والاستقلال من الناحية الرسمية اللازم لقيام المجلس بعمله بشكل فعال- على المدى القصير والمدى الطويل.
- (ب) إيجاد رؤية للفجوات الرئيسية الموجودة في المهارات التي ينبغي سدها.
- (ج) تحديد مشاركة رئيس NNACI ورئيس لجنة الحوكمة من الناحية الرسمية كجزء من عملية لجنة الترشيح من أجل اختيار مديرين جدد للمجلس.
- (د) وضع عملية لمشاركة المنظمات الداعمة واللجنة الاستشارية في المناقشة حول خليط المهارات المطلوبة.
- (هـ) تقديم تدريب فيما يتعلق بمسؤوليات المدير لجميع أعضاء المجلس.
- (و) تشجيع كل مدير من المديرين على ترشيح مجال من مجالات 'التعلم' عن هذا العام.
- (ز) توجيه دعوة لمديري الشركات البارزين بين الحين والآخر لحضور اجتماع المجلس على العشاء للتحدث حول 'دور المدير'.

يتم حالياً دراسة هذه التوصية، ولاسيما الخيارين 4أ و4ب، من جانب لجنة حوكمة المجلس.

بالنظر إلى 4ج، تؤيد مجموعة العمل الرأي القائل بأنه من المناسب والمفيد أن يقوم رئيس المجلس بعقد اجتماع رسمي مع رئيس لجنة الترشيح من أجل مناقشة احتياجات المهارات للمجلس، وتوضح مجموعة العمل أن هذا الاتصال غير الرسمي يحدث بالفعل.

ينبغي أن تُجرى مناقشة رسمية بين الرؤساء بعد مناقشة مجلس كاملة حول مهارات المجلس الضرورية، ويجب على رئيس المجلس أن يعلن عن موقف المجلس حيال ذلك الأمر. في حالة اتباع هذه العملية، لا تكون هناك حاجة لأن يجتمع رئيس لجنة حوكمة المجلس مع رئيس لجنة الترشيح.

فيما يخص 4د، تقر مجموعة العمل بقيمة الحصول على مدخلات من المنظمات الداعمة واللجان الاستشارية في عملية لجنة الترشيح. إلا أن مجموعة العمل ترى قيمة ضئيلة في إنشاء عملية أكثر رسمية للحصول على هذه المدخلات. وتلقى المنظمات الداعمة واللجان الاستشارية التشجيع لإعداد مقترحات بطرق يمن من خلالها دمج مدخلاتها بشكل أكثر فاعلية في اعتبارات لجنة الترشيح. وبالمثل، يجب تسليم المقترحات للجنة حكم المجلس للنظر فيها.

وتؤيد مجموعة العمل 4هـ و4و، ولكنها تنوّه عن أن بعض التعليقات التي تم تلقيها خلال عملية المشاورة تتساءل عما إذا كان من المناسب أن تقوم منظمة NNACI بتقديم التدريب لمديريها. ويتم توفير التدريب على التنصيب لأعضاء المجلس الجدد وقد تم الإعداد للتدريب على المهارات الخاصة بواسطة خبراء خارجيين للمديرين المقربين من اجتماعات NNACI. تقترح مجموعة العمل مراجعة هذه الممارسات وتعزيزها. ينبغي على المجلس كذلك تنفيذ عملية يقوم خلالها أعضاء المجلس بتحديد المجالات التي يرغبون في الحصول على تدريبات إضافية فيها، ولاسيما تلك الاحتياجات التي تُعتبر من صميم وظائف المجلس مثل المالية.

وتقوم لجنة حوكمة المجلس حالياً بتقييم احتياجات التدريب للمديرين، وتطلب مجموعة العمل من لجنة حوكمة المجلس بالنظر بعين الاعتبار في هذه النتائج.

### التوصية رقم 5: جعل عضوية المجلس أكثر استدامة:

- (أ) الحفاظ على حد للولاية ولكن مع زيادة متوسط المدة التي يقضيها أعضاء المجلس في الخدمة من خلال مدد حد الولاية من مدتين كل منها ثلاثة سنوات إلى مدتين كل منها أربع سنوات 2.
- (ب) الاستثمار في مزيد من دعم المجلس بما يتضمن تأسيس دور رفيع لسكرتير الشركة لتعزيز التقديم الحالي للدعم اللوجستي/السكرتاري لأعضاء المجلس.
- (ج) التخلي عن القرارات الشاملة لاجتماعات المجلس من أجل ملخصات المناقشات وسجل المناقشات والطلبات.
- (د) مراجعة القيمة والحاجة إلى 'قائمة مجلس'.
- (هـ) تقليل حجم أوراق المجلس من خلال تخصيص جميع ملحقات الوثائق وأوراق المعلومات إلى جزء منفصل من موقع الإنترنت الأمن الحالي.
- (و) وضع عمليات تفويض أكثر وضوحاً وشمولاً للإدارة وتوثيق هذه العمليات بوجه عام في ميثاق حوكمة المجلس (المثال المرفق كالملاحق (أ)).
- (ز) تقديم نظام دفع لأعضاء المجلس حيث يُدفع للرئيس ضعف المديرين الآخرين بمقدار مرتين ونصف. استكشاف أرقام تبلغ حوالي 50000 دولار لأعضاء المجلس و150000 دولار للرئيس.
- (ح) تقييم ما إذا كانت أية دفعة إضافية مبررة لرؤساء اللجان إضافة للتأثيرات المترابطة لمنظمات مجتمع NNACI الأخرى.

وفي ظل اعتبار (أ)، تسليم مجموعة العمل بوجهة النظر المختلفة التي تم التعبير عنها من جانب بعض أعضاء المجتمع. ومع ذلك توافق الأغلبية على حجة احتمالية زيادة تعيين المجلس لكل المديرين إلى فترات بأربع سنوات باحتمالية أن يخدموا لفترتين بحد أقصى.

بالنسبة للمديرين ممن أعيد تعيينهم لفترة ثانية يجب وجود خيار للتقاعد بعد أول عامين بالفترة الثانية.

تتضمن لوائح NNACI إجراءات للتعامل مع تقاعد المديرين إضافة إلى المديرين ممن يرغبون في التقاعد قبل نهاية فتراتهم ويجب عليهم إعلام المجلس عن نيّتهم في ذلك. توصي مجموعة العمل أنه بعيداً عن الظروف غير العادية يجب على المديرين ممن يرغبون في التقاعد بعد عامين من فترتهم الثانية أن يرسلوا إشعاراً بقرارهم قبل فترة كافية للجنة الترشيح لاختيار شخص آخر بديل.

وتوصي مجموعة العمل بوجوب زيادة فترة المجلس إلى عامين. وقد تم دعوة هيئات تعيين تركيبة مجلس NNACI إلى تنفيذ إجراءات كافية لتعزيز هذه التوصية. وعلاوة على ذلك يلزم إجراء بعض التغييرات المناسبة على لوائح NNACI.

وتطبق هذه التوصية على كافة التركيبات مع مراعاة الاستثناءات التالية:

- مجموعة العلاقات التقنية (GLT)؛ ومبدأ التداول الحالي الذي يحكم عملية الانتخاب في علاقات GLT والذي سيجعل من الممكن زيادة فترة GLT دون إعادة النظر إلى القانون كاملاً والوظائف ومنظمة GLT. تناقش لجنة التحسينات الهيكلية التابعة للمجلس في الوقت الحالي عملية تنفيذ مراجعة

<sup>2</sup> يعتبر ذلك خطأ واقعيًا تمامًا كالتعيين الحالي لمجلس الإدارة للفترات الثلاثة كل منها ثلاثة أعوام

تنظيمية لفعالية GLT وتقترح مجموعة العمل هذه استكشاف الوسائل العلاجية لزيادة تولي المجموعة التقنية كأحد الإجراءات المتاحة واللازمة لتحقيق عملية إعادة تشكيل هيكلية على GLT.

- اللجنة الاستشارية الحكومية (CAG)؛ إن الإجراءات الحالية وممارسات العمل لهذه اللجنة (مدة ولاية من عامين للرئيس، مع ممارسة رئيس اللجنة لتنسيق ارتباط المجلس) قد تقترح الحفاظ على طول المدة الحالي، وهي مسألة قد ترغب اللجنة الاستشارية والمجلس المؤسس حديثاً/ مجموعة عمل اللجنة الاستشارية في تقييمها حتى ينظر بها المجلس.

وفي خضم بحث استدامة عضوية المجلس، تعتقد مجموعة العمل أنه يجب إيلاء اهتمام لتوقيت تعيينات المجلس. إن الترتيبات الحالية مع حدوث التعيينات في أوقات مختلفة من السنة (يعين المديرون بواسطة المنظمات الداعمة عند منتصف العام، ويعني المديرون أيضاً بواسطة لجنة الترشيح في الربع الثالث) تعتبر من وجهة نظر بعض أعضاء مجموعة العمل غير مثلى نظراً لوجود عمليتين مستقلتين يتم من خلالها تنصيب أعضاء المجلس. إن من شأن ذلك أن يجعل عملية الحصول على تمثيل فعال (مثلاً توازن الجنسين والتوازن الجغرافي) أكثر تعقيداً. يؤيد أعضاء آخرون بمجموعة العمل الرأي القائل بأن الترتيبات الحالية مناسبة وتقدم طريقة أسلس لأعضاء المجلس الجدد من طريقة تعيين جميع الأعضاء الجدد في نفس الوقت.

في ضوء هذه الآراء، توصي مجموعة العمل بإبقاء الترتيبات الحالية، مع تنصيب جميع المديرين الجدد في اجتماع لـ NNACI (أعني اجتماع نصف السنة لمن عينتهم المنظمة الداعمة، والاجتماع السنوي العام لمن عينتهم لجنة الترشيح)، من أجل تسهيل انتقالهم.

قامت مجموعة العمل بتحليل أحكام القوانين الداخلية الحالية التي تحكم ملء شواغر المجلس بسبب الاستقالة أو الفسخ قبل نهاية المدة (فيما بعد: الشواغر).

وهي تعتبر أن هناك حاجة إلى مجموعة فقرات محددة يجب إضافتها إلى اللوائح لتحديد مشكلات مثل طول فترة المدير المستبدل والوقت النهائي لسد الفراغ الوظيفي. هل هناك حاجة إلى استبدال لجنة التعيين للمدير المنتخب، كما يجب على اللوائح كذلك أن تحدد لجنة الترشيح المسؤولة عن استبدال المدير.

وفيما يتعلق بالنقطة (ب)، ترى مجموعة العمل أنه قد تم اتخاذ خطوات ملحوظة بالفعل في هذا الاتجاه، منها تعيين مسؤول رفيع لدعم موظفي المجلس. وسوف يسمح المجلس بأن تسري الترتيبات الجديدة بالكامل وأن تتم مراقبة هذا الموضوع بمرور الوقت.

فيما يتعلق بـ (ج)، ترى مجموعة العمل أن الصيغة الحالية لمحاضر جلسات اجتماعات المجلس- التي تم تعديلها مؤخراً- لا تحتاج إلى مزيد من التغييرات في الوقت الحالي. يمكن إعادة تقييم صلاحية هذه الطريقة في المستقبل.

وفيما يخص (و)، تدرك مجموعة العمل أن المسائل المتعلقة بتعويض مديري المجلس متعددة الأوجه وتتطلب انتباهاً دقيقاً.

يتمثل أحد الأسباب المنطقية وراء تعويض أعضاء المجلس في أن يتيح ذلك لمنظمة NNACI في جذبها المستمر لأعضاء مجلس من العيار التوثيل. يرى بعض أعضاء مجموعة العمل أن NNACI لا يمكن أن تعتمد على التوفر المستمر للأعضاء الطوعيين للمجلس على المدى الطويل ومن ثم يجب توفير بعض التعويض على المدى المتوسط والطويل. وإضافة إلى ذلك، يؤيد بعض أعضاء مجموعة العمل الرأي القائل بأنه إذا كان يجب أن تتمكن منظمة NNACI من جذب أعضاء المجلس المستقبليين الذين يتمتعون "بالقوة النارية" المطلوبة للمساعدة في الانتقال بمنظمة NNACI إلى ما بعد مستوى APJ، فيجب أن تكون قادرة على تقديم بعض مبالغ التعويض المعقولة على الأقل. يرى آخرون أن منظمة NNACI ينبغي أن تكون قادرة دوماً على جذب أعضاء متطوعين رفيعي المستوى بفضل العمل الهام والتمتع الذي يقوم به أعضاء المجلس. بل إنهم يرون أن التعويض قد يجذب الأشخاص الذين لا يتمتعون بالضرورة بالموهلات اللازمة للتواجد في المجلس أو فهم SND، ولكنهم بدلاً من ذلك يبحثون عن وسيلة لتحقيق المزيد من المكاسب.



تعترف مجموعة العمل أن المقترح من المراجعين الخارجيين لتعويض مجلس الإدارة تم التأكيد عليه من خلال دراسة إضافية ذات تفويض من NNACI ويجب تنفيذها من مستشار خارجي الأمر الذي يقدم بعض المعدلات المحتملة استناداً إلى أعمال التقدير للممارسات المتنوعة من المجلس. كما تشير المجموعة أيضاً إلى التأييد الإجماعي تقريباً لاقتراح تعويض مديري المجلس في التعليقات الواردة من أعضاء المجتمع خلال العروض التقديمية وخلال فترتي التعليقات العامة.

لكن مجموعة العمل تعي أن استحداث نماذج للتعويض عن الخدمات لأعضاء المجلس قد يكون لها دلالات قانونية ومالية. لذا فإنها تشدد على أنه قبل أي قرار للمجلس حول هذه المسألة، هنالك حاجة لدراسة وافية عن التعقيدات القانونية والمالية لاستحداث نماذج للتعويض. لذا توصي مجموعة العمل بأن يجري المستشار العام الدراسة دون تأخير. ثم سيطلب من المجلس تحديد ما إذا كانت الإجراءات الإضافية ستحال إلى CIS أو CGB، بهدف إجراء التوصية النهائية للمجلس.

بعيداً عن اعتبارات دفع المكافآت نظير الخدمات، يؤيد أعضاء مجموعة العمل الفكرة القائلة بأنه ينبغي تعويض أعضاء المجلس نظير جميع التكاليف المرتبطة بدورهم في المجلس. وينبغي ألا يغطي ذلك تكاليف السفر والتكاليف المرتبطة به فحسب، وإنما يجب أن يغطي كذلك تكاليف المكالمات الهاتفية والمستهلكات والنفقات الأخرى التي يتكبدها الأعضاء مباشرة خلال الاضطلاع بأدوارهم. جدير بالذكر أن مجموعة العمل على وعي بأن اللجنة التنفيذية تعمل إلى جانب الطاقم على صياغة إجراء محدد لتعويض التكلفة.

### التوصية رقم 6: بناء ثقافة "الأداء المرتفع" على مستوى المجلس:

- (أ) تقديم تقييم الأداء الشخصي لجميع أعضاء المجلس استناداً إلى عملية مراجعة بسيطة مشابهة يتم إجراؤها كل عامين.
- (ب) مراجعة عملية تقييم أداء الرئيس.
- (ج) إيجاد طرق لاختبار قيم واتجاهات موظفي NNACI بشكل منتظم.
- (د) مناقشة 'الموضوعات السيئة'، والخصوصية واستجابات الاستبيان المتعارضة في المجلس.

تدعم مجموعة العمل المقترحة في التوصية رقم 6. كما يتم العمل بمعظم هذه الأفكار في الوقت الحالي في لجان المجلس. وفيما يتعلق بتحديد المواقع الموضحة أدناه، تدرك مجموعة العمل مدى العلاقة الوثيقة بين الأفكار التي تمت مناقشتها هنا في التوصية رقم 6 وتلك الأفكار المتضمنة في التوصيات 4 و 7.

تتلقى التوصية 6 اهتماماً مركزاً، وبعد توصية لجنة حكم المجلس، احتفظ المجلس بدعم خارجي في أغسطس 2009 لإجراء تقييمات على الإنترنت بواسطة أعضاء المجلس ورئيسه. وسوف يواصل المجلس ولجنة حوكمة المجلس مناقشتهما حول هذا الموضوع لتحديد أفضل طريقة للمضي قدماً.

أما فيما يتعلق بالتوصية رقم 6ب، يدرك كل من مجموعة العمل والمجلس بشكل عام مدى الحاجة إلى تحسين هذه العملية. وتعمل لجنة التعويضات حالياً على ذلك عبر وضع أهداف خطية للأداء ومقاييس مصاحبة للتقييم بالتشاور مع الرئيس التنفيذي/الرئيس.

تدعم مجموعة العمل بشدة التوصية 6ج. ويدرك أعضاء مجموعة العمل أن هذا الأمر يمكن القيام به على أكمل وجه من خلال تكليف الإدارة بمهام إجراء مسح مناسب على الموظفين ككل. وهناك عدد متاح من هذه الأدوات. وتقترح مجموعة العمل أن يقوم المجلس بمناقشة هذا الموضوع مع كبار المديرين للاتفاق حول أسلوب مناسب.

جدير بالذكر أن المجلس بالفعل على وعي بالمشكلات المذكورة في التوصية 6د. وتقترح مجموعة العمل أن أفضل طريقة للمضي قدماً هي أن يواصل المجلس المناقشات حول هذه الموضوعات على مدار الشهور القادمة.

### التوصية رقم 7: تقوية التركيز "الاستراتيجي" للمجلس:

- (أ) تخصيص وقت معين بعد اجتماع المجلس (عدة مرات سنوياً) من أجل مناقشة إذا ما كان المجلس سيشارك بدرجة أكبر في التفاصيل التي ينبغي أن تُترك للإدارة من عدمه.
- (ب) القيام سنوياً بتحديد الموضوعات الخمسة الأكثر أهمية التي تواجه NNACI ومناقشة هذه الموضوعات مناقشة منتظمة وشاملة في جدول أعمال اجتماعات المجلس.
- (ج) تقدير وتبني وقت المجلس المستغرق في موضوعات الإستراتيجية والسياسة والتشغيل.
- (د) البدء في عملية تقييم شديدة للأعمال التي تم إنجازها في المجلس للتأكد مما يمكن تفويض الإدارة به. وضع جدول مواعيد لإجراء محادثة واحدة أو سلسلة من المحادثات بين المجلس ومجموعة الإدارة لمناقشة الآراء المتعلقة بالأدوار الخاصة.

تري مجموعة العمل أن مناقشة الأفكار المتضمنة في التوصية رقم 7 هو ما يتم بالفعل على مستوى المجلس. ومع ذلك، هناك جوانب تتعلق بالعناصر الخاصة بالتوصيات التي تستحق تناولها هنا.

وتؤيد مجموعة العمل بشدة الفكرة التي تنطوي عليها التوصية رقم 7 وتدرك أنه غالباً ما يكون هناك إغراء أمام المجلس للخوض أكثر من اللازم في تفاصيل النفقات المتعلقة بالحفاظ على تركيز إستراتيجي بدرجة أكبر. وسوف يكون الاهتمام المنتظم بطريقة تخصيص وقت المجلس اهتماماً وحيد الاتجاه للحفاظ على تركيز مناسب. ومع ذلك، تثير هذه التوصية كذلك موضوعاً أكثر عمقاً في عقول أعضاء مجموعة العمل - طبيعة عمل المجلس المتعلقة بطبيعة عمل الإدارة والطريقة التي من خلالها يتم تفويض الموظفين للقيام بالعمل ثم مراقبته من جانب المجلس.

تقترح مجموعة العمل توكيل CGB بالتحديد بشكل واضح للعملية التي يقوم المجلس بتفويض العمل بها إلى الإدارة ومن ثم مراقبة نتيجة التفويض وملاحظة أن CGB تعمل حالياً على بعض التعريفات بشكل أوضح لما يقوم به المجلس ويقوم به الطاقم. وتؤيد مجموعة العمل هذا النهج وتطالب بأن تفكر لجنة حوكمة المجلس كذلك في المستويات المناسبة لدعم الموظفين فيما يتعلق بنشاط المجلس.

تدعم مجموعة العمل كذلك التوصية رقم 7 ب وتقر بأن المحادثات التي تمت لبناء التفاهم المشترك لأولويات المجلس ستكون مفيدة. وتمتلك NNACI عملية تخطيط ثابتة تتضمن خطط الإستراتيجية والتشغيل التي تحدد الأولويات. ومع ذلك، ترى مجموعة العمل أن هذه الوثائق تعكس خطط مجتمع NNACI ككل ولا تزال هناك حاجة إلى إيجاد اتفاق حول طاوله مجلس الإدارة التي يجب أن يركز حولها المجلس جهوده بشكل مناسب وبأقصى درجة ممكنة.

وفي الوقت الذي تؤيد فيه مجموعة العمل المقصود من التوصية 7 ج، يخشى بعض أعضاء مجموعة العمل من أن الجهود المطلوبة لجمع البيانات ذات الصلة قد تفوق الفائدة من وراء تحليل النتائج. في حين يرى آخرون أن إجراء محادثة بسيطة على نهاية كل اجتماع من اجتماعات المجلس سيكون كافياً لتوفير التحسين والتركيز في هذا المجال.

جدير بالذكر وجود دعم للتوصية رقم 7 ب. حيث ترى مجموعة العمل أن المحادثات بين المجلس والإدارة العليا تشكل أهمية كبيرة ويجب تحسينها. وتؤيد مجموعة العمل تنفيذ هذه التوصية.

## التوصية رقم 8: توضيح مسؤوليات المجلس. البدء ببرنامج من المناقشات التي تبحث في الاقتراحات التالية:

- (أ) الاتفاق على مسؤولية مجلس NNACI، - إلى NNACI نفسها، مجتمع NNACI و/أو الإنترنت؟
- (ب) التأكيد على أن مديري NNACI يتمتعون بالعمل بإخلاص للمجلس وليس للمنظمات الداعمة.
- (ج) دعم المقترحات من أجل عملية إقالة المجلس لكن مع ضمان ارتفاع الحاجز.
- (د) مناقشة مشاكل التعارض المحتملة في دور مجلس الإدارة الذي يحكم مجتمع NNACI حيث يتم تعيين أعضائها الذين يتولون العمل. الاتفاق على أن الدور الرئيسي للمديرين المستقلين (عبر لجنة الترشيح) يتمثل في ضمان أن يستمر المجلس في أداء دوره دون وجود حل وسط.
- (هـ) مناقشة تقسيم العمل المستقبلي بين الموظفين الذين يعملون برواتب والمتطوعين وتكوين رؤيتي لما سيكون عليه هذا الأمر خلال خمس سنوات.
- (و) الأخذ بعين الاعتبار المسألة المتعلقة باجتماع مجموعات أصحاب المصالح لتعيين مجلس مقبول منهم جميعاً- بدلاً من تعيين ممثليهم في المجلس مباشرةً.

باستثناء التوصية رقم 8 و (انظر أدناه)، تتسم مجموعة العمل بأنها مؤيدة لجميع التوصيات المتضمنة في هذا القسم وترى أن NNACI تتحرك بالفعل في هذا الاتجاه. ويتم بالفعل تناول موضوع ولاء أعضاء المجلس الذي تمت إثارته في التوصية رقم 8 ب من خلال التوجيه الذي يتلقاه أعضاء المجلس ومن خلال المناقشات التي تتم على طاولة مجلس الإدارة.

ويتخذ المجلس بالفعل خطوات نحو تناول الموضوعات التي تمت إثارته في التوصية رقم 8 ج (رغم ضرورة إجراء المزيد من التحليل القانوني).

تعمل CGB بالفعل على تحديد المشكلات الواردة بالتوصية 8 د [وقانون الإجراء](#) المعمول به حديثاً لمجلس الإدارة إلى جانب [سياسة تضارب المصلحة](#) التي تحدد على نحو متوازن التزام المديرين.

وبعد مناقشة نماذج بديلة مختلفة وبعد المشاورة مع المجتمع، ترى مجموعة العمل أن التوصية 8 و غير عملية في بيئة NNACI الحالية.