



Рабочая группа по анализу
Правления ICANN
Итоговый отчёт

Январь 2010 г

Заключительные выводы

Рабочая группа по анализу Правления представляет проект итоговых заключений по вопросам, связанным с анализом Правления ICANN, проведённым сторонними консультантами. Подробности приведены в дальнейших разделах отчёта.

1. РГ отмечает сложность вопросов, связанных с Рекомендацией 1: "Сократить численность Правления", и не рекомендует производить значительное сокращение размера Правления в данный момент. Этот вопрос следует рассмотреть вновь через три года, после того как прочим инициативам, рекомендованным по результатам данного анализа, было дано достаточно времени, чтобы вызвать ощутимые улучшения в производительности и эффективности Правления.
2. Рабочая группа считает, что Правление уже реализует предложения Рекомендации 2: "Сократить количество заседаний Правления и увеличить их продолжительность".
3. В конце 2008 г. Правление изменило полномочия своих постоянных комитетов, а также их количество и сферы деятельности. На данном этапе в дальнейших действиях по Рекомендации 3: "Объединить комитеты Правления" нет необходимости.
4. По предложениям, содержащимся в Рекомендации 4: "Расширить специализацию Правления", уже приняты меры, реализуемые через деятельность Комитета управления. Помимо прочего, сюда относятся специально разработанные образовательные семинары, проводящиеся параллельно с ключевыми конференциями ICANN.
5. Сложными представляются и проблемы, содержащиеся в Рекомендации 5: "Укрепить стабильность состава Правления". РГ рекомендует увеличить срок полномочий членов Правления до четырёх лет, установив общий предел работы для директоров в восемь лет.

Рабочая группа отмечает выраженную независимыми консультантами и сообществом общую поддержку предложения по увеличению вознаграждения директоров, а также с назначением председателю вознаграждения, превышающего вознаграждение обычных директоров.

Однако, группа отмечает, что до принятия Правлением какого-либо решения по данному вопросу, необходимо досконально исследовать правовые и налоговые последствия введения различных форм вознаграждения. РГ рекомендует провести

соответствующие исследования под руководством главного юрисконсульта. От Правления затем потребуется определить, следует ли поручать дальнейшие действия КСУ или КУП, направленные на предоставление Правлению итоговых рекомендаций.

Вне зависимости от вопроса о вознаграждении группа подчёркивает важность возмещения членам Правления непосредственных расходов, связанных с деятельностью Правления (напр., канцтовары, расходы на телекоммуникации), и отмечает, что Исполнительный комитет совместно с сотрудниками занимается разработкой конкретной процедуры возмещения расходов.

6. РГ поддерживает инициативы, предложенные в Рекомендации 6: "Внедрить культуру высокой производительности на уровне Правления".
7. РГ поддерживает инициативы, предложенные в Рекомендации 7: "Укрепить стратегическую направленность Правления".
8. РГ поддерживает инициативы, предложенные в рекомендации 8: "Внести ясность в структуру подотчётности Правления" за исключением инициативы "f" (избирать Правление, приемлемое для всех постоянных групп), реализация которой вряд ли возможна в контексте реалий ICANN.

Историческая справка

В рамках приверженности ICANN к подотчётности, прозрачности и непрерывному улучшению в Уставе ICANN заложено требование периодической проверки "всех организаций поддержки, всех советов организаций поддержки, всех консультативных комитетов (помимо Правительственного консультативного комитета) и комитета по назначениям". В соответствии со статьёй IV раздела 4 [Устава](#) ICANN "цель этой проверки, которая должна предприниматься в соответствии с указанными Советом директоров критериями и стандартами, состоит в определении (i) выполнения данной организацией своей миссии в структуре ICANN, и (ii) в случае соблюдения первого требования – необходимости внесения каких-либо изменений в её структуру или деятельность с целью улучшения производительности".

Все проверки проводятся сторонними независимыми экспертами, выбор которых осуществляется путем публикации запроса предложений (ЗП), основанного на формулировке задач (ФЗ), содержащей детальное описание объёма работы и перечень вопросов, на которые необходимо получить ответ. Механизм организационного анализа включает возможность получения отзывов общественности о формулировке задач, применяемой в процессе проверки, её результатах и всех предложенных рекомендациях.

Несмотря на то, что анализ Правления не предусмотрен Уставом, Правление решило, что будет уместным провести его с целью определения путей дальнейшего повышения своей эффективности. По решению Правления, принятому на конференции в Сан-Пауло в декабре 2006 г., Правление было внесено в перечень организаций, подлежащих проверке.

На конференции в Париже в июне 2008 г. Правление приняло резолюцию, в соответствии с которой для осуществления процедуры проверки была принята модель рабочей группы (РГ). Для выполнения своей задачи рабочая группа привлекла к проведению исследования следующих действующих и бывших членов Совета: Амадеу Абрил (Amadeu Abril), Роберто Гаэтано (Roberto Gaetano) (председатель), Стив Гольдштейн (Steve Goldstein), Томас Нартен (Thomas Narten), Раджасехар Рамарадж (Rajasekhar Ramaraj), Рита Родин Джонстон (Rita Rodin Johnston) и Жан-Жак Субрена (Jean-Jacques Subrenat). Поддержку рабочей группе оказывают Марко Лоренцони (Marco Lorenzoni) (директор по организационному анализу) и Патрик Шэрри (Patrick Sharry), независимый консультант.

Путём консультаций с сообществом ICANN была разработана [ФЗ](#) и был опубликован [ЗП](#). Для проведения независимого анализа была выбрана фирма Boston Consulting Group/ Colin Carter & Associates. Эксперты представили свой [отчёт](#) на открытой конференции ICANN в Каире в ноябре 2008 г.

Для получения отзывов сообщества на конференции в Каире было проведено открытое заседание. Кроме того, был открыт [период общественного обсуждения](#), призванный позволить всем участникам сообщества ICANN отреагировать на заключения и рекомендации независимого анализа.

РГ рассмотрела сам отчёт и комментарии, полученные в ходе доклада и периода общественного обсуждения, и опубликовала для [консультаций с общественностью промежуточный отчёт](#), который был представлен на конференции ICANN в Мехико (март 2009 г.).

На основании откликов, полученных на первый промежуточный отчёт, и дальнейших обсуждений в рамках рабочей группы, для обсуждения на июньской конференции ICANN в Сиднее был подготовлен [второй промежуточный отчёт](#). Полезные отклики были получены в ходе открытого семинара, проведённого на сиднейской конференции, и использованы на обсуждениях в рамках РГ.

На сеульской конференции в октябре 2009 г. сообществу был представлен [проект итогового отчёта](#). На той же конференции прошли консультации с общественностью и был открыт онлайн-форум для обсуждения. РГ приняла во внимание все полученные комментарии при подготовке итоговой редакции отчёта.

В данном отчёте отражены итоговые позиции РГ по заключениям и рекомендациям, сформулированным независимыми экспертами в их отчёте. Данный отчёт будет направлен в Комитет по структурным усовершенствованиям, а затем передан Правлению для принятия соответствующих мер.

Общие замечания

Помимо комментариев на отдельные рекомендации из отчёта о независимом анализе РГ также обсуждала некоторые общие замечания, сделанные по поводу отчёта в течение периода общественного обсуждения.

В некоторых комментариях отмечалось, что при внешнем анализе не удалось понять особенности "некоммерческого" статуса ICANN и её основных задач, а также то, что аналитики основывались в некоторых своих рекомендациях на специфических стандартах, применимых к Правлениям коммерческих корпораций. Однако, как отмечалось в тексте отчёта, выводы независимого эксперта основывались на их опыте содействия большому количеству различных Правлений как коммерческих, так и некоммерческих структур.

По основополагающим принципам и уникальной модели управления ICANN, действительно, отличается как от обычных коммерческих структур, так и от многих некоммерческих корпораций. Учитывая, что целью анализа являлось улучшение деятельности Правления ICANN, и принимая во внимание уникальную природу ICANN, РГ всё же полагает, что можно извлечь полезные выводы из анализа работы других Правлений, независимо от того, в состав коммерческих или некоммерческих структур они входят.

Рассматривая отчёт независимого эксперта, рабочая группа разбираала каждую рекомендацию по существу с тем, чтобы определить, есть ли возможность применить её для ICANN.

Отзывы на рекомендации независимого эксперта

Рекомендация №1. Сократить численность Правления:

- (a) *Вариант 1: сократить состав Правления до 15 человек*
- *Пересмотреть роль Представителей, определив их статус как группы экспертов, не входящих в состав Правления и предоставляющих консультации директорам по их заявкам; а также разработать новый протокол взаимодействия, обеспечивающий достаточно частый обмен мнениями.*
 - *Предоставить РКК право на выдвижение одного или двух членов Правления с правом голоса.*
 - *Сократить количество директоров от NomCom с восьми до шести.*
 - *Ввести одну должность "наблюдателя" от ПКК, а также от технического сообщества (при необходимости).*
- (b) *Вариант 2: сократить численность Правления наполовину, примерно, до девяти членов с правом голоса и двух наблюдателей:*
- *по одному члену совета от каждой ОП и каждого КК, а также, возможно, ещё один от РКК,*
 - *четыре члена Совета от NomCom,*
 - *Президент*
 - *и по одному "наблюдателю" от ПКК и от технического сообщества.*
 - *Рассмотреть возможность принятия большинства кандидатов в Правление через NomCom (т.е., четыре от ОП и РКК, Президент и пять от NomCom).*
- (c) *Внедрить систему обмена информацией между Правлением и техническим сообществом (например, официальных совещаний на каждой из трёх открытых конференций).*

Вопрос размера Правления представляет значительную сложность.

Отчёт независимых экспертов аргументирует в пользу сокращения численности Правления для повышения его эффективности и отмечает, что крупные Правления более уязвимы для захвата, чем компактные.

В свою очередь, участники РГ осознают трудности, сопряжённые с работой в Правлении при его текущем размере, и начали расследование с вопроса "Будет ли сокращение численности Правления способствовать организации в осуществлении её задач?". Ответ на него необходимо искать путём рассмотрения рабочей загруженности Правления ICANN.

Хотя более компактное Правление могло бы выглядеть более привлекательно (и сокращение численности находит поддержку в комментариях некоторых членов сообщества), РГ также подчёркивает необходимость наличия достаточного количества членов в Правлении для эффективного осуществления работы, которая требуется от Правления ввиду особой природы и уникальной модели управления ICANN.

Участники РГ отдают себе отчёт в возражениях, вызываемых различными членами сообщества против идеи сокращения размеров Правления, в особенности, в связи с важностью его представительского характера и связанных с этим вопросов географического и культурного многообразия, а также разнообразия заинтересованных субъектов. РГ полностью поддерживает необходимость продолжающегося многообразия в Правлении и полностью привержена его сохранению. Некоторые участники рабочей группы особо подчеркивают важность деятельности Комитета по назначениям для обеспечения такого баланса и разнообразия.

При этом, РГ отмечает, что, хотя в состав Правления входят члены от организаций поддержки ICANN, оно не является представительным советом. В Уставе очень чётко указано ([ст. VI, раздел 7](#)), что члены Правления "обязаны действовать так, как считают разумным в интересах ICANN, но не как представители избравшего их органа, своих работодателей или любых других организаций или постоянных групп". Кроме того, так как ICANN организована в форме некоммерческой корпорации, действующей на благо общества, эта обязанность также распространяется и на действия в интересах общества, которому служит ICANN, иначе говоря: всех пользователей Интернета.

После внимательного рассмотрения многочисленных вопросов, связанных с численностью и составом Правления ICANN, РГ пришла к заключению, что рекомендации экспертов по значительному сокращению размера Правления были неверно основаны на практиках корпоративного сектора. Корпоративная модель не подходит ICANN по ряду причин, включая: культурное и географическое многообразие её заинтересованных субъектов; многочисленность задач, стоящих перед Правлением; и характер основной задачи самой ICANN.

Кроме того, РГ хорошо известно об огромном объёме деятельности, осуществляемой на данный момент в ICANN. Благодаря этому Правление, организации поддержки, консультативные комитеты и

сотрудники испытывают чрезвычайно высокий уровень загруженности. Сейчас не самое подходящее время, чтобы предпринимать крупные изменения, такие как значительное сокращение численности Правления.

РГ отмечает, что ряд мер, предложенных экспертами и поддержанных этой РГ (рекомендации № 2, 4, 5, 6, 8) должны положительно отразиться на эффективности работы Правления.

В отношении рекомендации экспертов № 7 данная РГ рекомендует дальнейшую меру (см. ниже), которая должна оказать дополнительное положительное влияние на загруженность Правления.

Наконец, РГ призывает генерального директора исследовать способы общения сотрудников с Правлением в отношении вопросов, представляемых ему на рассмотрение, и принять меры по сокращению загруженности Правления (скорее всего, сопряжённые с параллельным сокращением загруженности сотрудников). В случае успеха этих мер можно было бы ожидать, что удастся сократить численность Правления без отрицательного влияния на его способность выполнять свои обязанности, сократить частоту проведения совещаний, посвящённых рутинным делам ICANN, и что у Правления останется больше времени на решение по-настоящему стратегических вопросов.

В заключение, следует подчеркнуть, что РГ не рекомендует проводить резкое сокращение численности Правления в данный момент. РГ рекомендует вернуться к рассмотрению вопроса размеров Правления через три года, когда можно будет оценить влияние прочих изменений, предложенных по результатам данного анализа.

Данные рекомендации были одобрены РГ при одном воздержавшемся, одном голосе "против" и всех прочих – "за". Затем они были одобрены Правлением в августе 2009 г¹.

Комитет по структурным усовершенствованиям поручил РГ оценить различные варианты реализации рекомендации рабочей группы по анализу РКК по включению в Правление ещё двух директоров с правом голоса, представляющих расширенное сообщество.

¹ ПРИНЯТО РЕШЕНИЕ (...) одобрить на данный момент рекомендацию РГАП не сокращать размер Правления. Правление поручает своему Комитету по управлению подготовить пояснения о возможной передаче задач Правления ICANN управленческому звену. Правление также призывает генерального директора проанализировать взаимодействие Правления и сотрудников и способы сокращения загруженности Правления по вопросам, передаваемым ему на рассмотрение.

ТАКЖЕ ПРИНЯТО РЕШЕНИЕ (...) вновь рассмотреть вопрос целесообразности сокращения численности Правления через три года, чтобы позволить произвести оценку эффекта мер, направленных на повышение производительности и эффективности Правления.

РГ по анализу Правления рассмотрела эту рекомендацию с точки зрения влияния, которое её реализация окажет на Правление. Некоторые участники поддержали рекомендацию, некоторые выразили готовность поддержать включение только одного директора с правом голоса, а некоторые придерживались мнения, что, учитывая консультативный характер комитета, расширенному сообществу не следует предоставлять мест с правом голоса.

После продолжительных дискуссий большинство участников данной РГ проголосовало за рекомендацию по предоставлению расширенному сообществу одного места с правом голоса в Правлении. Это место (будучи занятым) заменит существующую позицию представителя РКК.

Данная рекомендация была в принципе одобрена [Правлением в августе 2009 г.](#) "...рекомендация РГАП, касающаяся назначения одного члена Правления с правом голоса, выдвигаемого из состава Расширенного консультативного комитета, и смещения представителя ALAC, утверждена к реализации. Сотрудникам поручается рассмотреть все необходимые действия для реализации этого принципа после публикации итогового отчета рабочей группы по проверке деятельности Правления".

В РГ обсуждалось, не следует ли взамен на включение этого дополнительного директора с правом голоса сократить на одно место количество директоров, назначаемых Комитетом по назначениям, и было выработано мнение не рекомендовать принятие такой меры.

РГ также рассмотрела механизм назначения нового директора, представляющего расширенное сообщество, и пришла к заключению, что формирование механизма выбора следует поручить РКК и расширенному сообществу. Механизм выбора должен обеспечить одобрение назначения со стороны РКК и расширенного сообщества в целом. РГ ожидает, что процесс выбора будет разработан, одобрен и реализован в сроки, которые позволят новому директору вступить в должность на ежегодном общем собрании в 2010 г.

Что касается представителей, рабочая группа отмечает, что во многих отношениях их обязанности хорошо выполняются лицами, в настоящее время работающими на этих должностях. Однако, в то же время по мнению некоторых участников РГ существующая организация работы представителей не удовлетворяет ни Правление, ни их самих. В частности, отмечается, что информационный обмен между Правлением и группами, от лица которых выступают представители, не является оптимальным. Кроме того, представителям приходится присутствовать на многих заседаниях, имеющих весьма незначительное отношение к их области представительства. Организация работы представителей, при которой они будут приглашаться на обсуждения только на определённые заседания, соответствующие их области представительства, и на

которых они будут представлять отчёты, вероятно, будет более действенной и результативной. Однако, в целом участники РГ считают, что для того, чтобы представители могли в полной мере выполнять свои функции, необходимо их постоянное присутствие на заседаниях. В случае, если представители будут посещать только некоторые заседания, это условие не будет выполняться, что снизит эффективность работы и представителей, и Правления в целом. В частности, РГ чрезвычайно заинтересована в том, чтобы при любом изменении организации работы представителей была уверенность, что такое изменение не затруднит и не уменьшит эффективность весьма необходимого взаимодействия между Правлением и техническим сообществом.

При сравнении данных вариантов РГ пришла к заключению, что на данный момент организация работы представителей не требует изменений.

Рекомендация №2. Сократить количество заседаний Правления и увеличить их продолжительность.

- (a) *Ввести шесть двухдневных заседаний Правления с обязательным личным присутствием, три из которых будут проводиться параллельно с открытыми конференциями.*
- (b) *Прекратить проведение ежемесячных телеконференций за исключением особых случаев.*
- (c) *Предусмотреть перед каждым заседанием Правления проведение личных бесед с высшим руководством для обсуждения важных вопросов.*
- (d) *Проводить параллельно с регулярными заседаниями Правления одно- или двухдневные выездные заседания для осуществления стратегических разработок.*
- (e) *Пересмотреть порядок утверждения срочных вопросов в периоды между заседаниями.*
- (f) *После заседаний Правления регулярно проводить опросы с целью выяснения, было ли время полностью посвящено работе Правления или же его члены уделили излишнее внимание управленческим вопросам.*

Рабочая группа считает, что Правление уже приступило к реализации первых трёх рекомендаций, учитывая то, что в настоящее время оно проводит пять заседаний в год с обязательным личным присутствием (два рабочих и три сессии на открытых конференциях ICANN).

РГ не считает необходимым рекомендовать отмену ежемесячных телеконференций. Если отказаться от их проведения, Правление будет не в состоянии справиться с имеющейся нагрузкой. Скорее, следует найти способ повысить их эффективность, например, посвящать их рассмотрению одной проблемы вместо того, чтобы проводить их по типу обычных заседаний Правления.

Правление уже приняло меры к рассмотрению порядка утверждения решений по безотлагательным вопросам в период между заседаниями (2e), а КУП в настоящее время изучает, какую роль может в этом сыграть Исполнительный комитет.

РГ горячо поддерживает рекомендацию 2f и считает ее ключевой для улучшения эффективности работы Правления.

Рекомендация №3. Объединить комитеты Правления.

- (a) *Объединить Комитет повторного рассмотрения и Комитет по конфликтам в рамках Комитета по управлению.*
- (b) *Изменить область деятельности Комитета по управлению, включив в нее все вопросы, связанные с юридическими проблемами, конфликтом интересов, повторным рассмотрением проблем и объективным подходом к их решению. Кроме того, поставить перед этим комитетом задачу определения навыков и опыта, необходимых в Правлении.*
- (c) *Изменить область деятельности Аудиторского комитета, включив в неё контроль над легитимностью процесса формирования бюджета и прочие ключевые аспекты деятельности существующего финансового комитета.*
- (d) *Упразднить Финансовый и Исполнительный комитеты.*
- (e) *Рассмотреть возможность учреждения в Правлении Комитета по рискам.*
- (f) *Рассмотреть возможность учреждения (обязательно с учётом принципов экономии!) временных комитетов с четко определённым сроком деятельности для работы над важными вопросами, в частности, над проблемами Соглашения о выполнении проекта.*
- (g) *Ограничить численность комитетов Правления до трёх или четырёх членов Правления с присутствием руководства по приглашению.*
- (h) *Передать ответственность за разработку повестки дня заседаний совместно Председателю Правления, его заместителю и Президенту (сохранив при этом за другими членами Правления право внесения в повестку дня вопросов по их усмотрению).*

Вопрос реструктуризации задач постоянных комитетов Правления уже поднимался в резолюции Правления от [7 ноября 2008 г.](#), а прочие рекомендации процедурного характера находятся на рассмотрении Комитета Правления по управлению.

На заседании в Каире в ноябре 2008 г. Правление произвело изменения в количестве и сфере деятельности своих постоянных комитетов. Комитет повторного рассмотрения и Комитет по конфликтам интересов

были объединены в Комитет Правления по управлению, было проведено сокращение численности и ограничена область деятельности Исполнительного комитета.

Было также учреждено несколько новых комитетов. Комитет по структурному усовершенствованию (для координации и согласования рекомендаций по результатам всех независимых проверок ключевых структур ICANN), Комитет по участию общественности (для контроля за планированием конференций ICANN, ответов на вопросы и предложения от общественности, и т.п.), Комитет по IANA (для контроля за управлением работой IANA), и Комитет по рискам (для управления и координации анализа рисков ICANN и реагирования на различного рода риски в деятельности корпорации).

В отношении рекомендации 3(g), Комитет Правления по управлению недавно принял практику ограничения членства в комитетах до трёх или четырёх директоров (включая, при необходимости, представителей) с целью не допустить участие одного директора более чем в двух комитетах.

РГ считает, что на данном этапе в дальнейших действиях по Рекомендации 3, содержащейся в отчете независимого эксперта, нет необходимости.

Рекомендация №4. Расширить специализацию Правления.

- (a) *Официально утвердить требования к навыкам, опыту и независимости Правления, необходимым для его эффективной работы, на ближайшее и отдаленное будущее.*
- (b) *Сформировать точку зрения на основные пробелы в специализации Правления, которые необходимо устранить.*
- (c) *Официально утвердить участие председателя ICANN и председателя Комитета по управлению в деятельности Комитета по назначениям по выбору новых членов Правления.*
- (d) *Разработать процесс привлечения организаций поддержки и консультативных комитетов к участию в обсуждении необходимого сочетания навыков.*
- (e) *Предложить всем членам Правления пройти обучение по обязанностям директоров.*
- (f) *Привлечь каждого директора к определению области повышения квалификации на текущий год.*
- (g) *Время от времени приглашать на неформальные встречи с Правлением известных директоров компаний для обсуждения "роли директора".*

Данная рекомендация, а, в особенности, её варианты 4a и 4b, также рассматривается Комитетом по управлению.

Что касается варианта 4c, РГ считает уместным и полезным проведение официальных встреч председателя Правления и председателя Комитета по назначениям с целью обсуждения потребностей Правления в определенных навыках и отмечает, что неофициально такие контакты уже осуществляются.

Официальные встречи между двумя председателями должны проводиться после общего обсуждения в Правлении имеющихся потребностей в определенных навыках, на основании которого председатель Правления должен представить коллективное мнение по этому вопросу. При реализации такого порядка, отпадёт необходимость проведения встреч председателя Комитета по управлению с председателем Комитета по назначениям.

В отношении 4d РГ признаёт ценность отзывов ОП и КК для механизмов работы Комитета по назначениям. Однако, РГ не видит веских причин

для создания дополнительного официального процесса сбора этих отзывов. РГ призывает ОП и КК к разработке предложений способов, при помощи которых их отзывы могли бы наиболее эффективно учитываться в обсуждениях Комитета по назначениям. Подобные предложения следует представлять на рассмотрение КУП.

РГ поддерживает 4e и 4f, отмечая при этом, что в некоторых комментариях, полученных в процессе обсуждения, высказываются сомнения в том, что ICANN следует предоставлять возможность повышения квалификации своим директорам. Новым членам Правления уже предоставляется вводное обучение, а для директоров ICANN были организованы специализированные семинары, проходящие параллельно с конференциями. РГ предлагает пересмотреть и развить эти практики. Правлению следовало бы также разработать механизм, в рамках которого члены Правления могли бы выбирать области, в которых они хотели бы повысить свои квалификации, особенно если такие потребности совпадают с основными функциями Правления, в частности, в области финансов.

В настоящее время КУП оценивает потребность директоров в повышении квалификации, и рабочая группа просит комитет принять эти выводы к рассмотрению.

Рекомендация №5. Укрепить стабильность состава Правления.

- (a) Сохранить существующий предел пребывания в должности членов Правления, но увеличить средний срок службы за счёт его продления с двух трёхлетних сроков до двух четырёхлетних².
- (b) Осуществить инвестиции в дополнительную поддержку Правления, включая учреждение должности главного секретаря компании с целью расширения текущих возможностей логистической / секретарской поддержки членов Правления.
- (c) Отказаться от расширенных протоколов заседаний Правления в пользу кратких сводок обсуждения и записи принятых решений и выдвинутых запросов.
- (d) Пересмотреть значимость и необходимость "списка Правления".
- (e) Сократить объем документации Правления путём перемещения всех приложений и документов "для сведения" в отдельный раздел существующего защищённого Интернет-сайта.
- (f) Разработать более чёткие и детализированные официальные управленческие полномочия с общим документальным отражением в положении об управлении Правлением (в качестве примера см. приложение (a)).
- (g) Ввести порядок оплаты, предусматривающий выплату вознаграждения председателю Правления в размере в 2,5 раза превышающем вознаграждение прочих директоров. В качестве отправной точки обсуждения принять сумму вознаграждения в 50000 долларов США для членов Правления и 150000 долларов США – для председателя.
- (h) Оценить правомерность дополнительного вознаграждения председателей Комитетов, а также его влияние на прочие организации сообщества ICANN.

В том, что касается (a), РГ учитывает различные взгляды, которых придерживаются некоторые участники сообщества. Однако,

² Это ошибочные сведения: в настоящий момент время работы членов Правления ограничено тремя трёхлетними сроками.

большинство членов группы согласны с тем, что срок работы следует увеличить до четырёх лет для всех директоров, с возможностью занимания должности на протяжении не более двух сроков.

Членам Правления, назначенным на второй срок, должна быть предоставлена возможность ухода в отставку после окончания первых двух лет второго срока.

В Уставе ICANN содержатся процедуры, применяемые в случае ухода директоров с работы по собственному желанию, с условием предоставления директорами, желающими оставить свою должность до окончания срока, письменного уведомления о намерениях. РГ рекомендует, чтобы при отсутствии исключительных обстоятельств директора подавали уведомления о намерении уйти с должности по окончании двух лет второго срока заранее, чтобы обеспечить возможность выбрать замену посредством механизма Комитета по назначениям.

РГ рекомендует увеличить срок работы представителей до двух лет. Органам, назначающим представителей в Правление ICANN, рекомендуется внедрить адекватные механизмы для воплощения в жизнь данной рекомендации. Кроме того, необходимо внести соответствующие изменения в устав ICANN.

Данная рекомендация относится ко всем представителям за следующими исключениями:

- Группа технического взаимодействия (ГТВ); принцип ротации, действующий при выборе представителей ГТВ, не позволяет увеличить срок полномочий представителя ГТВ без пересмотра всей роли, функций и организации ГТВ. Комитет правления по структурным усовершенствованиям обсуждает проведение организационного анализа производительность ГТВ; данная РГ предлагает рассмотреть возможные варианты увеличения срока работы "технических представителей" в качестве одной возможных мер для проведения структурной реформы ГТВ.
- Правительственный консультативный комитет (ПКК); существующие процедуры и рабочие практики ПКК (двухлетний срок полномочий председателя при том, что, по установившейся практике, именно он является представителем комитета в Правлении) подразумевают сохранение текущей длины срока; ПКК и недавно сформированной совместной РГ Правления и ПКК, возможно, следует проанализировать этот вопрос и представить его на рассмотрение Правлению.

РГ придерживается мнения, что при рассмотрении стабильности состава Правления необходимо также учитывать сроки назначений членов

Правления. Некоторые участники РГ рассматривают существующую практику назначений в различное время в течение года (ОП назначают директоров ближе к концу первого полугодия, а NomCom назначает из 3-м квартале) как далёкую от совершенства из-за существования двух независимых процессов введения членов Правления в должность. Это ведёт к потенциальному усложнению процесса обеспечения эффективного представительства (например, по гендерному или географическому принципу). Прочие участники РГ придерживаются мнения, что существующие механизмы адекватно выполняют свои задачи и обеспечивают более плавное вступление в должность для новых членов Правления, чем если бы они все назначались одновременно.

С учётом обеих точек зрения РГ рекомендует сохранить существующий порядок, но вводить всех новых директоров в должность на конференции ICANN (т.е., на полугодичной конференции для директоров, назначаемых ОП и расширенным сообществом, и на ежегодном общем собрании для директоров, назначаемых NomCom), чтобы облегчить для них этот процесс.

РГ проанализировала существующие положения Устава, касающиеся заполнения вакансий в Правлении, вызванных уходом в отставку или увольнением до окончания срока полномочий (в дальнейшем: "вакансии").

Она считает, что в устав необходимо добавить конкретные положения, касающиеся таких вопросов, как срок исполнения должности временными директорами и крайний срок заполнения вакансий. В Уставе также должно быть указано, какой Комитет по назначениям несёт ответственность за проведение замены при необходимости замены директора, выбранного Комитетом по назначениям.

В отношении (b) РГ полагает, что значительные шаги, включая назначение специального старшего сотрудника службы поддержки Правления, уже были предприняты в данном направлении. Правление обеспечит полное вступление в силу принятых изменений и будет в дальнейшем следить за этой проблемой.

В отношении (c) РГ считает, что существующий формат протоколов заседаний Правления, недавно претерпевший изменения, не требует на данный момент дальнейших модификаций. Адекватность данного формата можно будет повторно проанализировать в ближайшем будущем.

В отношении (g) РГ отмечает, что разносторонние вопросы, относящиеся к вознаграждению директоров, занимающих должности в Правлении, требуют скрупулёзного внимания.

Частичным обоснованием выплаты вознаграждения членам Правления за их услуги является обеспечение ICANN возможности и в дальнейшем привлекать в состав Правления действительно высоко профессиональных специалистов. Некоторые участники РГ полагают, что ICANN не может рассчитывать на постоянное наличие добровольных членов Правления и в отдалённом будущем, вследствие чего в среднем или долгосрочном плане необходимо будет предусмотреть определённую форму компенсации. Кроме того, некоторые участники РГ считают, что ICANN должна быть в состоянии привлекать в качестве будущих членов Правления лиц с адекватным статусом, необходимым для руководства ICANN в условиях, которые возникнут после окончания JPA, а потому корпорация должна будет иметь возможность предложить, как минимум, разумный размер вознаграждения. По мнению других членов рабочей группы ICANN всегда будет иметь возможность привлекать в Правление высококвалифицированных добровольцев, поскольку их будет интересовать важная и интересная работа, выполняемая членами Правления. Кроме того, они считают, что высокое вознаграждение может привлечь лиц, которые не обязательно будут обладать достаточно высокой квалификацией для работы в Правлении или разбираться в DNS, но будут искать способ обеспечить дополнительный источник дохода.

РГ отмечает, что предложение независимых экспертов по вознаграждению членов Правления было в дальнейшем подтверждено дополнительным исследованием, которое ICANN поручил провести независимому консультанту, предоставившему определённые возможные диапазоны вознаграждения на основе сравнения практик, применяемых различными Правлениями. РГ также отмечает практически единодушную поддержку предложения по вознаграждению членов Правления, выраженную сообществом в ходе докладов и двух периодов общественного обсуждения.

При этом РГ осознаёт, что ввод способов вознаграждения членов Правления за предоставляемые услуги может привести к правовым и налоговым последствиям. Поэтому она подчёркивает, что до принятия Правлением каких бы то ни было решений по этому вопросу, необходимо провести доскональное исследование возможных правовых и налоговых последствий введения вознаграждений за услуги. Как следствие РГ рекомендует главному юрисконсульту незамедлительно предпринять это исследование. От Правления затем потребуется определить, следует ли поручать КСУ или КУП дальнейшие действия, направленные на предоставление Правлению итоговых рекомендаций.

Вне зависимости от соображений по поводу вознаграждения за услуги участники РГ поддерживают возмещение членам Правления всех затрат, непосредственно связанных с выполнением их роли в Правлении. В число таких затрат необходимо включить не только транспортные и ряд



других, связанных с ними, расходов но и расходы на телефонные переговоры, предметы потребления и другие затраты, непосредственно связанные с выполнением членами Правления своих функций. РГ известно, что Исполнительный комитет ведёт совместную работу с сотрудниками по оформлению конкретной процедуры возмещения затрат.

Рекомендация № 6. Внедрить культуру высокой производительности на уровне Правления.

- (a) *Ввести систему оценки личной эффективности каждого члена Правления на основе простого сбора отзывов коллег, проводимого каждые два года.*
- (b) *Пересмотреть процесс оценки эффективности работы Президента.*
- (c) *Разработать механизмы регулярных проверок деловых принципов и установок сотрудников ICANN.*
- (d) *Обсуждать в Правлении результаты опросов по поводу "плохих новостей", вопросов конфиденциальности и конфликтов.*

РГ поддерживает инициативы, предложенные в Рекомендации 6. Над большинством этих идей уже ведётся работа в комитетах Правления. При разработке приведённых ниже положений, РГ учитывает тесную взаимосвязь предложений, содержащихся в Рекомендации 6 и в Рекомендациях 4 и 7.

Особое внимание уделяется Рекомендации 6a, а на основе рекомендации Комитета Правления по управлению, в августе 2009 г. Правление привлекло независимых консультантов для проведения интерактивной оценки членами Правления всего Правления в целом и председателя в частности. Правление и КУП проведут дополнительные обсуждения поданному вопросу с целью выработать наилучший курс для дальнейших действий.

В отношении Рекомендации 6b РГ и Правление в целом признают необходимость улучшения данного механизма. В настоящее время в консультациях с генеральным директором и президентом путём разработки фиксированных рабочих задач и связанных с ними критериев оценки над этим работает Комитет по вознаграждениям.

РГ полностью поддерживает Рекомендацию 6c. Члены рабочей группы отмечают, что наилучшим способом осуществить этот замысел было бы поручить руководству провести соответствующее обследование всех сотрудников. В распоряжении имеется целый ряд таких средств. РГ предлагает Правлению обсудить эту проблему с высшим руководством для выработки согласованного и адекватного подхода.

Правлению уже известно о проблемах, затрагиваемых в Рекомендации 6d. Рабочая группа полагает, что наилучшим способом продвижения в этом направлении будет продолжить обсуждение этих проблем в течение ближайших месяцев.

Рекомендация №7. Укрепить "стратегическую" направленность Правления.

- (a) *Выделять определённое время после заседаний Правления (несколько раз в год) с целью обсудить, не уделяет ли Правление излишнее время деталям, которые следовало бы передать менеджерам.*
- (b) *Ежегодно определять пять наиболее значимых проблем, стоящих перед ICANN, и включать регулярное и подробное обсуждение этих проблем в повестку дня заседаний Правления.*
- (c) *Измерять и отслеживать количество времени, затрачиваемого Правлением на решение стратегических, политических и оперативных вопросов.*
- (d) *Ввести систему надёжной оценки работы, проделанной Советом, с тем, чтобы определить, какие вопросы следует передать под ответственность менеджеров. Запланировать одну или несколько дискуссий между Правлением и управленческой группой, посвящённых соответствующему распределению ролей.*

РГ отмечает, что обсуждение идей, содержащихся в Рекомендации 7, уже ведётся на уровне Правления. Однако, в рекомендациях затрагиваются специфические моменты, на которых необходимо остановиться подробнее.

Рабочая группа решительно поддерживает идею, выраженную в Рекомендации 7а, и отмечает, что Правление часто поддаётся искушению углубиться в слишком мелкие детали в ущерб более стратегическим проблемам. Регулярное рассмотрение распределения времени на заседаниях Правления является одним из способов поддержания нужной сосредоточенности и направленности. Однако, в этой рекомендации также поднимается более глубокая по мнению участников РГ проблема – характер работы Правления в сравнении с характером работы менеджмента, а также механизм поручения заданий сотрудникам и дальнейший контроль за их реализацией со стороны Правления.

РГ предлагает поручить КУП более чётко определить механизм поручения заданий менеджерам и дальнейшего отслеживания результатов, и отмечает, что в настоящее время КУП ведётся работа, целью которой является более чёткое определение того, что относится к работе Правления, а что – к работе сотрудников. РГ поддерживает такой подход и предлагает КУП также рассмотреть вопрос о том, каким должен

быть оптимальный уровень поддержки сотрудниками деятельности Правления.

РГ также поддерживает Рекомендацию 7b и отмечает, что обсуждения с целью выработки общего взгляда на приоритеты Правления были бы полезны. В ICANN уже имеется хорошо поставленный процесс планирования, охватывающий стратегическое и оперативное планирование, в ходе которых устанавливаются приоритеты. Однако, РГ считает, что эти документы отражают планы, относящиеся к сообществу ICANN в целом, и существует необходимость выработки общего взгляда за столом Правления на приоритетность вопросов, на которых Правлению следует сконцентрировать свои усилия.

При том, что РГ поддерживает намерения, содержащиеся в рекомендации 7с, некоторые участники считают, что усилия, необходимые для сбора соответствующих данных, могут перевесить выгоду от анализа полученных результатов. По мнению других членов рабочей группы простого обсуждения в конце каждого заседания Правления было бы достаточно для обеспечения прогресса и сосредоточенности в этой области.

Рекомендация 7d пользуется поддержкой. РГ полагает, что консультации между Правлением и высшим руководством очень важны и должны быть улучшены. РГ поддерживает реализацию данной рекомендации.

Рекомендация №8. Внести ясность в распределение ответственности между членами Совета. Инициировать ряд дискуссий для изучения следующих предложений.

- (a) Прийти к соглашению по вопросу о том, кому подотчётно Правление ICANN – самой ICANN, сообществу ICANN и/или Интернет-сообществу.
- (b) Подтвердить лояльность директоров ICANN Правлению, а не своим организациям-спонсорам.
- (c) Поддержать предложения по процедуре роспуска Правления, обеспечив при этом достаточно высокий порог принятия решения.
- (d) Обсудить возможные конфликтные ситуации, связанные с тем, что Советом осуществляет надзор за сообществом ICANN, в то время, как его члены назначают теми, кто выполняет эту работу. Согласиться с тем, что основная роль независимых директоров (от NotCom) заключается в обеспечении добросовестного выполнения Правлением его обязанностей.
- (e) Обсудить будущее разделение работы между сотрудниками и добровольцами и сформировать точку зрения на то, какой оно примет вид через пять лет.
- (f) Рассмотреть предложение, согласно которому группы заинтересованных субъектов вместо того, чтобы непосредственно назначать своих представителей в Правление, приходят к общему мнению относительно назначения членов Правления, приемлемых для них всех.

РГ поддерживает все рекомендации данного раздела, за исключением Рекомендации 8f (см. ниже), и считает, что ICANN уже делает шаги в этом направлении. По проблеме лояльности, поднятой в Рекомендации 8b, уже приняты меры, нашедшие отражение в вводном обучении членов Правления и обсуждениях в Правлении.

Правление уже принимает меры по решению проблем, затронутых в Рекомендации 8c (хотя существует необходимость дополнительной юридической проработки).



КУП уже принимает меры по решению проблем, затронутых в Рекомендации 8d, а принятый недавно [Кодекс поведения для членов Правления](#), а также [Политика конфликтов интересов](#) напрямую оговаривают данное обязательство директоров.

После обсуждения различных вариантов и консультаций с сообществом РГ пришла к выводу, что реализация рекомендации 8f не представляется возможной в существующих реалиях ICANN.