

Groupe de travail sur l'audit du conseil du SIC de l'ICANN
Rapport provisoire

Version : Version finale du rapport provisoire

Statut : consultation de la communauté ICANN

Dernière mise à jour : 20 février 2009



Groupe de travail sur l'audit du conseil de l'ICANN

Rapport pour discussion avec la communauté ICANN

Février 2009

Résumé et points clés ouverts à la discussion

1. Le groupe de travail mesure la complexité des problématiques associées à la recommandation 1 intitulée « réduire la taille du conseil d'administration ». Il apprécie les arguments en faveur de la réduction de la taille du conseil mais n'a pas arrêté d'opinion sur la façon de le mettre en œuvre dans le contexte de l'ICANN. Le groupe de travail sollicite les avis de la communauté sur ce thème.
2. Le groupe de travail estime que le conseil d'administration va déjà dans le sens indiqué dans la recommandation 2 intitulée « réduire le nombre de réunions, mais étendre leur durée ».
3. Le conseil d'administration a déjà repris les idées de la recommandation 3 intitulée « fusionner des comités du conseil d'administration » lors de la restructuration des comités à la fin de l'année 2008.
4. Les idées exprimées dans la recommandation 4 intitulée « élargir les champs de compétence du conseil d'administration » ont déjà été reprises dans le travail du comité de gouvernance de la commission.
5. Les problématiques soulevées dans la recommandation 5 intitulée « étendre la durée du mandat des membres du conseil d'administration » sont complexes, et le groupe de travail sollicite en particulier les avis de la communauté sur un certain nombre d'aspects liés à la rémunération du conseil d'administration et la durée pendant laquelle les membres du conseil peuvent siéger.
6. Le groupe de travail soutient les initiatives avancées dans la recommandation 6 intitulée « introduire un principe d'efficacité et de performance au niveau du conseil d'administration ».
7. Le groupe de travail soutient les initiatives avancées dans la recommandation 7 intitulée « renforcer l'attention portée aux actions stratégiques du conseil d'administration ».
8. Le groupe de travail soutient les initiatives avancées dans la recommandation 8 intitulée « clarifier les responsabilités du conseil d'administration ».

Groupe de travail sur l'audit du conseil du SIC de l'ICANN Rapport provisoire

Version : Version finale du rapport provisoire
Statut : consultation de la communauté ICANN
Dernière mise à jour : 20 février 2009



Contexte

Dans le cadre de l'engagement de l'ICANN en faveur de la responsabilité, de la transparence et de l'amélioration constante, les [statuts](#) de l'ICANN prescrivent de procéder régulièrement à un audit de « chaque organisation de soutien, conseil d'organisation de soutien, comité consultatif (autre que le comité consultatif gouvernemental), et (du) comité de nomination ». Comme stipulé dans l'article IV, section 4 des [statuts](#) de l'ICANN, le « but de l'audit, entrepris à l'issue de critères et standards tels qu'énoncés par le conseil d'administration, est de déterminer (i) si cet organisme a un rôle permanent au sein de la structure de l'ICANN, et (ii) si oui ou non, tout changement dans la structure ou les opérations serait souhaitable pour améliorer son efficacité ».

Chaque audit est mené par des auditeurs externes et indépendants, sélectionnés à la suite d'un appel d'offres qui, fondé sur un cahier des charges, indique l'étendue des travaux et liste un ensemble de questions auxquelles il convient d'apporter une réponse. Le processus d'audit organisationnel donne l'occasion au public de soumettre ses commentaires sur le cahier des charges de l'audit, ses résultats et toute recommandation proposée.

Bien que les statuts ne prévoient pas son propre audit, le conseil d'administration de l'ICANN a décidé qu'il était opportun de procéder à un tel audit afin d'identifier des moyens d'améliorer encore la performance du conseil d'administration. Le conseil d'administration a décidé à la conférence de Sao Paulo de décembre 2006 d'ajouter le conseil d'administration à la liste des organisations à auditer.

À la conférence de Paris en juin 2008, le conseil d'administration a adopté une résolution d'adoption du modèle des groupes de travail afin de faciliter ce processus d'audit. Dans cette mission, le groupe de travail s'appuie sur l'expertise des membres du conseil d'administration suivants : Amadeu Abril, Roberto Gaetano (président), Steve Goldstein, Thomas Narten, Rajasekhar Ramaraj, Rita Rodin Johnston et Jean-Jacques Subrenat. Marco Lorenzoni (directeur, audit organisationnel) et Patrick Sharry, consultant indépendant, apportent leur soutien au groupe de travail.

Le [cahier des charges](#) a été élaboré au cours d'une consultation de la communauté ICANN, puis un [appel d'offre](#) a été publié. Les sociétés The Boston Consulting Group et Colin Carter & Associates ont été sélectionnées pour mener l'audit externe. Les auditeurs ont présenté leur [rapport](#) à la conférence publique de l'ICANN au Caire en novembre 2008.

Groupe de travail sur l'audit du conseil du SIC de l'ICANN
Rapport provisoire

Version : Version finale du rapport provisoire
Statut : consultation de la communauté ICANN
Dernière mise à jour : 20 février 2009



La tenue d'une session publique à la conférence du Caire a permis de recueillir les commentaires de la communauté. De plus, une [période de consultation publique en ligne](#) a été ouverte afin de permettre aux membres de la communauté ICANN de réagir aux conclusions et aux recommandations de l'audit indépendant.

Le groupe de travail examine le rapport et les commentaires recueillis au cours de la présentation et de la période de consultation publique.

Le présent document est un rapport provisoire sur l'état des discussions et des analyses, rédigé à des fins de présentation et de discussion pendant la conférence de mars 2009 de l'ICANN à Mexico. Le groupe de travail est désireux d'entendre les avis de tous les membres de la communauté ICANN sur les thèmes importants abordés dans le rapport des auditeurs externes et dans le présent document. Il y aura des occasions de retour lors d'une session en face à face à la conférence de Mexico, par la participation à une session en ligne ou par des commentaires sur le forum public du site Web de l'ICANN.

Le groupe de travail continuera de consulter la communauté ICANN au cours des prochains mois afin de rédiger un rapport final préliminaire qui sera examiné à la conférence de Sydney en juin 2009.

Groupe de travail sur l'audit du conseil du SIC de l'ICANN
Rapport provisoire

Version : Version finale du rapport provisoire
Statut : consultation de la communauté ICANN
Dernière mise à jour : 20 février 2009



Remarques générales

En plus des commentaires sur les recommandations elles-mêmes présentées dans le rapport d'audit externe, le groupe de travail pense qu'il est important de revenir sur certaines remarques générales exprimées pendant la période de consultation publique du rapport.

Certains commentaires suggèrent que l'échec de l'audit externe a échoué à comprendre la nature « non lucrative » intrinsèque de l'ICANN et de sa mission, et que les auditeurs ont fondé leurs recommandations sur des normes propres aux conseils d'administration d'activités commerciales « à but lucratif ». Toutefois, comme le corps du rapport l'indique, les conclusions du rapport d'audit externe s'appuient sur leur expérience au service de nombreux et différents conseils d'administration des deux secteurs, non lucratif et commercial.

Les valeurs de l'ICANN et son modèle unique de gouvernance sont, de fait, différents de ceux des entreprises commerciales normales et de ceux de nombreux organismes à but non lucratif. Parce que l'objectif du processus d'audit est d'améliorer le fonctionnement du conseil d'administration de l'ICANN, et en tenant compte de la nature unique de l'ICANN, le groupe de travail considère néanmoins que des conclusions peuvent être tirées des expériences d'autres conseils, qu'ils soient de nature commerciale ou non lucrative.

Dans son examen du rapport de l'auditeur externe, le groupe de travail juge de chaque recommandation sur ses mérites propres afin de décider de l'opportunité de sa mise en œuvre par l'ICANN.

Réponses aux recommandations de l'auditeur indépendant

Recommandation 1 : Réduire la taille du conseil d'administration :

- (a) *Proposition 1 : réduire le conseil à un maximum de 15 membres.*
- *Redéfinir les agents de liaison sous la forme d'un groupe d'experts, composé de membres extérieurs au conseil, disponibles pour conseiller les administrateurs selon les besoins. Développer un nouveau protocole de communication afin de garantir de fréquents échanges de points de vue.*
 - *Accorder à l'ALAC le droit de nommer un ou deux membres du conseil dotés d'un droit de vote.*
 - *Réduire de huit à six le nombre d'administrateurs désignés par le biais du comité de nomination.*
 - *Accorder un poste d'observateur à un membre du GAC et, si nécessaire, à un membre de la communauté technique.*
- (b) *Proposition 2 : réduire de moitié la taille du conseil, soit à neuf membres avec droit de vote plus deux observateurs.*
- *Un membre de chacune des organisations de soutien et des comités consultatifs et éventuellement un membre de l'ALAC.*
 - *Quatre membres issus du processus de désignation du comité de nomination.*
 - *Le président.*
 - *Deux observateurs, chacun issu du GAC et de la communauté technique.*
 - *Veiller à ce que la majorité des membres soit désignée par le processus de désignation du comité de nomination (soit, quatre personnes provenant des organisations de soutien et de l'ALAC, le président et cinq membres désignés par le comité de nomination).*
- (c) *Élaborer des processus de communication entre le conseil d'administration et la communauté technique (par exemple sous la forme d'une réunion formelle organisée lors de chacune des trois conférences publiques).*

Groupe de travail sur l'audit du conseil du SIC de l'ICANN
Rapport provisoire

Version : Version finale du rapport provisoire
Statut : consultation de la communauté ICANN
Dernière mise à jour : 20 février 2009



Le groupe de travail mesure la difficulté de la question de la taille du conseil d'administration. Le rapport de l'auditeur externe présente un avis très favorable à la réduction de la taille du conseil. Les membres du groupe de travail sont conscients de la difficulté à travailler avec un conseil d'administration de la taille actuelle. Le groupe de travail prend aussi bonne note de l'avis exprimé dans le rapport de l'auditeur externe que les grands conseils d'administration sont plus susceptibles de capture que les petits. Dans l'examen de cette problématique, certains membres du groupe de travail ont suggéré qu'il fallait commencer par se demander si un petit conseil d'administration est plus efficace, ou, peut-être plus important encore, si un conseil d'administration plus petit peut faciliter la mission de l'ICANN.

Le groupe de travail remarque la nécessité de prendre en compte la charge de travail du conseil d'administration pour tout changement envisagé. Bien qu'un conseil d'administration resserré suscite un grand intérêt pour beaucoup, le groupe de travail doit aussi s'assurer qu'il y aura assez de membres au conseil pour réaliser efficacement le travail requis par la nature intrinsèque et le modèle de gouvernance de l'ICANN.

Les membres du groupe de travail sont conscients des inquiétudes, soulevées par les membres de la communauté, sur l'importance de la représentativité du conseil d'administration et les problématiques connexes de diversité culturelle et géographique. Le groupe de travail est très favorable à la poursuite de l'effort de diversité géographique et culturelle au sein du conseil d'administration, il s'engage à préserver la diversité quelle que soit la forme ou le modèle de conseil d'administration adopté suite au présent audit, et pense que tout changement proposé doit continuer à favoriser une diversité authentique. Certains membres du groupe de travail sont particulièrement attentifs à l'importance du processus du comité de nomination pour atteindre ce but d'équilibre et de diversité.

Le groupe de travail remarque aussi que le conseil d'administration, bien que ses membres soient issus des organisations de soutien, n'est pas représentatif. Les statuts stipulent clairement que les membres du conseil d'administration ont l'obligation fiduciaire d'agir pour le bien de l'organisme dans son ensemble et non dans l'intérêt de l'organisation qui leur a permis de siéger au conseil.

Quant aux liaisons, le groupe de travail reconnaît que de bien des manières, les personnes qui en sont actuellement chargées s'acquittent bien de ce service. Néanmoins, certains membres du groupe de travail sont aussi de l'avis que le modèle actuel de liaison ne convient ni au conseil d'administration, ni aux agents de liaison eux-mêmes : en particulier, l'avis a été exprimé que le flux d'informations entre le conseil et les groupes représentés par des agents de liaison n'est pas optimal. De plus, les agents de liaison doivent siéger dans de nombreuses réunions qui n'ont que très peu de rapport avec leur domaine de représentation. Un modèle comme le suivant pourrait mener à un processus plus efficace et efficient : les agents de liaison

Groupe de travail sur l'audit du conseil du SIC de l'ICANN
Rapport provisoire

Version : Version finale du rapport provisoire
Statut : consultation de la communauté ICANN
Dernière mise à jour : 20 février 2009



ne seraient invités à se joindre aux discussions des seules réunions où leur domaine de représentation est opportun et auxquelles ils fourniraient des rapports. Cependant, d'autres membres du groupe de travail sont d'avis que la continuité des agents de liaisons est une condition de leur valeur. Un processus où les agents de liaison n'assistent qu'à certaines réunions rompt cette continuité et réduit l'efficacité des liaisons et de l'ensemble du conseil d'administration.

Après revue de tous ces avis, la majorité des membres du groupe de travail est favorable à la réduction de la taille du conseil d'administration et estime que le nombre de membres doit être fondé sur l'analyse de la charge de travail. Des discussions ultérieures sont nécessaires afin d'arriver à un accord sur les méthodes à suivre pour parvenir à cet objectif.

Recommandation 2 : Réduire le nombre de réunions, mais étendre leur durée :

- (a) *Introduire six sessions de réunions physiques réparties à chaque fois sur deux jours, trois d'entre elles étant organisées à l'occasion des conférences publiques.*
- (b) *Annuler les téléconférences mensuelles, à l'exception de celles organisées dans des circonstances spéciales.*
- (c) *Planifier des discussions avant chaque réunion du conseil d'administration avec les cadres dirigeants afin d'aborder les questions importantes.*
- (d) *Organiser deux sessions de réflexion stratégique sur un ou deux jours, autour des réunions classiques du conseil d'administration.*
- (e) *Revoir le processus d'approbation des questions urgentes entre deux réunions.*
- (f) *Demander régulièrement, à l'issue des réunions du conseil d'administration, si le conseil s'est consacré aux tâches qui lui incombent ou s'il s'est trop appesanti sur des sujets concernant davantage les équipes de gestion.*

Le groupe de travail pense que le conseil d'administration est déjà engagé sur la voie indiquée dans la première de ces recommandations, puisque celui-ci se réunit cinq fois par an en face à face (deux retraites et trois sessions lors des conférences publiques de l'ICANN).

Cependant, le groupe de travail n'est pas d'avis de recommander la suppression des téléconférences mensuelles. Si ces réunions devaient s'arrêter, le conseil d'administration ne serait pas en mesure de s'acquitter de sa charge de travail.

Le conseil d'administration a déjà commencé à prendre en compte des dispositions d'approbation urgente entre deux réunions (2e) et le BGC analyse actuellement le rôle du comité exécutif dans ce domaine.

Le groupe de travail est très favorable à la recommandation 2f et pense qu'il est essentiel à l'amélioration de la performance du conseil d'administration.

Recommandation 3 : Fusionner des comités du conseil d'administration :

- (a) *Fusionner le comité de réévaluation (Reconsideration Committee) et le comité chargé de la gestion des conflits (Conflicts Committee) au sein du comité de gouvernance (Governance Committee).*
- (b) *Redéfinir le champ d'action du comité de gouvernance de façon à intégrer tous les sujets d'ordre juridique, les conflits d'intérêt, les réévaluations et les questions d'équité. Affecter à ce comité la tâche de définir les compétences et l'expérience requises pour siéger au conseil d'administration.*
- (c) *Redéfinir le champ d'action du comité d'audit de façon à contrôler la légitimité du processus budgétaire et d'autres tâches clés du comité des finances existant.*
- (d) *Dissoudre le comité des finances et le comité exécutif.*
- (e) *Envisager de créer un comité sur les risques.*
- (f) *Envisager la création (limitée) de comités temporaires encadrés par des clauses de dissolution claires, de façon à traiter des enjeux importants, notamment des questions relatives aux accords conjoints de projet.*
- (g) *Limiter la taille des comités du conseil d'administration à trois ou quatre membres pouvant assister aux réunions sur invitation.*
- (h) *Attribuer au président et vice-président, la responsabilité concertée de la définition de l'ordre du jour (avec la possibilité pour les autres membres du conseil d'ajouter des éléments selon leurs souhaits).*

Si les mandats des comités permanents du conseil ont été restructurés par le conseil dans ses résolutions du [7 novembre 2008](#), les autres recommandations de nature procédurière sont traitées par le comité de gouvernance de la commission (BGC). Malgré la réunion des comités de gestion des conflits d'intérêt et de réévaluation au sein du comité de gouvernance de la commission, et la réduction de la taille et de l'étendue du comité exécutif par rapport à la situation antérieure, le conseil d'administration a créé plusieurs nouveaux comités, notamment le comité sur les améliorations structurelles (afin de coordonner et d'harmoniser tous les audits indépendants des organes constituants de l'ICANN), le comité de participation du public (afin de suivre la planification des réunions de l'ICANN, de répondre aux questions et suggestions du public, etc.), le comité de l'IANA (afin de suivre la gestion de la fonction de l'IANA), et le comité sur les risques (afin de suivre et coordonner la compréhension qu'a l'ICANN des diverses catégories de risques encourus par la société, et les réponses à y apporter).

Recommandation 4 : Élargir les champs de compétence du conseil d'administration :

- (a) Définir de façon formelle les compétences, l'expérience et le degré d'indépendance nécessaires pour optimiser l'efficacité du conseil d'administration, à court et moyen termes.*
- (b) Définir les principales lacunes en termes d'expertise qu'il convient de combler.*
- (c) Définir de façon formelle la participation du président de l'ICANN et du président du comité de gouvernance dans le cadre du processus de désignation de nouveaux membres du conseil par le comité de nomination.*
- (d) Développer un processus permettant d'engager les organisations de soutien et les comités consultatifs dans une discussion concernant l'ensemble des compétences requises.*
- (e) Proposer à tous les membres du conseil d'administration des formations sur les responsabilités qui incombent aux administrateurs.*
- (f) Encourager chaque administrateur à désigner un domaine d'apprentissage pour l'année.*
- (g) Inviter occasionnellement des administrateurs de grandes entreprises à des dîners de discussion consacrés au rôle des administrateurs.*

Cette recommandation est aussi en cours d'examen par le comité de gouvernance de la commission.

Quant au point 4c, le groupe de travail juge utile et opportune la tenue d'une réunion formelle entre le président du conseil d'administration et celui du comité de nomination afin de discuter des compétences requises par le conseil d'administration, et note que des contacts informels ont déjà lieu.

Une discussion formelle entre les présidents devrait avoir lieu après la tenue, au conseil d'administration complet, d'une discussion sur les besoins en compétence du conseil, et le président du conseil devra représenter la position du conseil d'administration en la matière. Si cette procédure est suivie, il n'est pas nécessaire que le président du comité de gouvernance de la commission rencontre le président du comité de nomination.

Le groupe de travail est favorable aux points 4e et 4f. Les nouveaux membres du conseil d'administration bénéficient déjà, dans une certaine mesure, d'une formation légère. Le groupe de travail propose une évaluation et un renforcement de cette initiative. Le conseil d'administration doit aussi mettre en œuvre un processus qui permette à ses membres d'indiquer des domaines de formation souhaités, en particulier quand ces besoins sont au cœur du domaine de compétences du conseil, par exemple le domaine financier.

Recommandation 5 : Étendre la durée du mandat des membres du conseil :

- (a) *Conserver une limite de mandat, mais augmenter la durée moyenne en étendant la limite de deux fois trois ans à deux fois quatre ans.*
- (b) *Développer davantage les ressources du conseil d'administration, en créant notamment un poste de secrétaire général senior afin d'augmenter les ressources logistiques et de secrétariat dédiées aux membres du conseil d'administration.*
- (c) *Abandonner les minutes de réunion trop détaillées et les remplacer par des résumés de discussion et un compte-rendu des décisions prises et des requêtes exprimées.*
- (d) *Vérifier la valeur et les besoins en termes de « liste du conseil d'administration ».*
- (e) *Réduire le volume de papiers en consignnant les annexes de tous les documents et les documents rédigés à titre informatif dans un espace dédié du site Internet sécurisé existant.*
- (f) *Développer avec davantage de clarté la pratique de délégation formelle auprès des équipes de gestion et consigner par écrit les règles et modalités de ces délégations, par exemple dans le cadre d'une charte de gouvernance du conseil d'administration (exemple présenté dans l'annexe (a)).*
- (g) *Introduire le concept de rémunération des administrateurs, le président bénéficiant d'une rémunération 2,5 fois supérieure à celle des autres administrateurs. Envisager par exemple une rémunération de près de 50 000 dollars US pour les administrateurs et de 150 000 dollars US pour le président.*
- (h) *Évaluer la légitimité éventuelle d'une rémunération supplémentaire pour les présidents des comités, ainsi que les répercussions d'une telle décision sur les autres organisations de la communauté ICANN.*

En ce qui concerne le point (c), le groupe de travail est favorable à un nouveau format des comptes rendus. À plus long terme, les comptes rendus doivent mieux refléter les conclusions des discussions au conseil d'administration, consigner précisément les motivations des décisions et récapituler les différentes positions avancées au cours de la discussion.

Le groupe de travail mesure la complexité de la question de la rémunération. Dans l'élaboration de l'argumentaire ci-dessous, le groupe de travail est conscient qu'une initiative distincte, qui vise à déterminer les critères opportuns dans l'évaluation de la compensation du conseil d'administration

Groupe de travail sur l'audit du conseil du SIC de l'ICANN

Rapport provisoire

Version : Version finale du rapport provisoire

Statut : consultation de la communauté ICANN

Dernière mise à jour : 20 février 2009



d'une organisation telle que l'ICANN, est actuellement en cours. Le cas échéant, le groupe de travail intégrera les résultats de cette initiative dans ses délibérations une fois ces résultats disponibles. Le groupe de travail ne pense néanmoins pas qu'il relève de sa compétence de déterminer des niveaux de rémunération précis, mais plutôt qu'il lui faut définir un ensemble de principes d'après les recommandations de l'auditeur.

L'avis initial du groupe de travail est que la rémunération du président doit être examinée séparément de celle des autres membres du conseil d'administration. Le président a une charge de travail bien plus lourde que les autres membres du conseil, et des responsabilités plus importantes. À ce stade de ses réflexions, le groupe de travail est favorable à la rémunération du président mais est désireux d'entendre les avis de la communauté sur ce point. Le niveau de la rémunération quelle qu'elle soit reste à déterminer. L'apport de l'initiative précitée sur la rémunération sera utile.

Pour partie, la motivation derrière la rémunération des membres du conseil d'administration de l'ICANN est de continuer d'y attirer des membres de haute volée. Certains membres du groupe de travail sont d'avis qu'à long terme, l'ICANN ne peut pas s'appuyer sur des administrateurs bénévoles, et qu'ainsi une certaine forme de rémunération est nécessaire à moyen ou à long terme. De plus, certains membres du groupe de travail sont d'avis que, pour continuer d'attirer dans son conseil d'administration des personnes ayant la force de persuasion requise pour permettre à l'ICANN de naviguer dans les eaux post-JPA, l'ICANN doit pouvoir au moins offrir une indemnité raisonnable. D'autres pensent que l'ICANN doit rester capable d'attirer des bénévoles de grande qualité au conseil d'administration du fait de l'importance et de l'intérêt que revêt le travail des membres du conseil. Ils pensent de plus qu'une indemnité attirerait des personnes n'ayant pas les qualifications requises pour siéger au conseil d'administration ou la compréhension du DNS, mais qui cherchent un moyen d'augmenter leurs revenus.

En dehors des considérations sur le paiement des services rendus, les membres du groupe de travail sont favorables à l'idée que les membres du conseil d'administration soient intégralement remboursés des coûts associés à ce rôle. Ceci comprend non seulement les frais de déplacements et frais afférents, mais aussi les dépenses en téléphone, en consommables et autres frais engagés dans le cadre de leur rôle.

Le groupe de travail a aussi discuté d'un certain nombre de modèles de rémunération possibles ou d'autres formes de paiement pour les membres du conseil d'administration. Une des options est le paiement d'une indemnité aux membres du conseil en contrepartie du temps passé à des activités de l'ICANN. Une autre est le paiement d'une indemnité de séance. Le groupe de travail pense que la rémunération doit être liée à la performance et ne doit pas être un salaire. Les critères de toute forme de remboursement doivent être définis. Le groupe de travail sollicite les avis de la communauté sur ce thème.

Groupe de travail sur l'audit du conseil du SIC de l'ICANN
Rapport provisoire

Version : Version finale du rapport provisoire
Statut : consultation de la communauté ICANN
Dernière mise à jour : 20 février 2009



Le groupe de travail tient particulièrement à ne pas attirer d'« administrateurs professionnels » au conseil d'administration car ils peuvent manquer de la passion et de l'engagement nécessaire à une performance efficace. Si une rémunération est offerte, le groupe de travail suggère de limiter le nombre de conseils auxquels un membre du conseil d'administration de l'ICANN peut siéger et où son rôle d'administrateur est rémunéré. La suggestion initiale est de limiter ce nombre à deux conseils d'administration.

Dans sa suggestion de changer les dispositions actuelles de paiement des membres du conseil d'administration, le groupe de travail reconnaît l'énorme quantité de travail fournie par les présidents et les membres des comités consultatifs et des organisations de soutien aux politiques au sein de l'ICANN. Si le conseil d'administration reçoit une forme de rémunération, il faut aussi considérer l'opportunité d'une indemnité pour les autres personnes qui contribuent significativement à l'ICANN et s'y engagent activement, comme les présidents et peut-être les conseils des comités consultatifs et organisations de soutien. Dans les discussions sur la rémunération et le remboursement des frais des membres du conseil d'administration, le groupe de travail souhaite consulter la communauté quant aux répercussions possibles sur ces positions.

Étant donné la diversité des perspectives, le groupe de travail reste indécis sur la question de la rémunération des membres du conseil d'administration et éventuellement des autres, comme les présidents et les conseils des comités consultatifs et des organisations de soutien aux politiques au sein de l'ICANN. Le groupe de travail sollicite l'avis de la communauté sur ce point. Le groupe de travail est favorable à la rémunération du président à un niveau à définir après consultation mais, encore une fois, il attend avec intérêt les avis de la communauté.

Lors de l'examen de la « longévité » des membres du conseil d'administration, le groupe de travail pense qu'il faut prendre en compte le calendrier des nominations au conseil d'administration. Les dispositions actuelles, avec des nominations qui interviennent à différents moments de l'année, ne sont pas considérées par certains membres du groupe de travail comme optimales ;

il existe en effet deux processus indépendants de désignation des membres du conseil d'administration, ce qui rend difficile la représentation effective (par ex. représentativité homme/femme et géographique). Si la taille du conseil d'administration est réduite, la difficulté sera encore accrue. D'autres membres du groupe de travail sont d'avis que les dispositions actuelles sont adéquates et sont un moyen utile de transition pour les nouveaux membres du conseil d'administration. Le groupe de travail attend avec intérêt les avis de la communauté dans ce domaine.

Recommandation 6 : Introduire un principe d'efficacité et de performance au niveau du conseil d'administration :

- (a) Instaurer une politique d'évaluation des performances individuelles de chacun des membres du conseil d'administration, par le biais d'un simple processus d'évaluation interne réalisé tous les deux ans.*
- (b) Revoir le processus d'évaluation de l'efficacité du président.*
- (c) Élaborer des procédés permettant d'évaluer régulièrement les valeurs et le comportement du personnel de l'ICANN.*
- (d) Discuter des « mauvaises nouvelles », des informations confidentielles et des résultats des études sur les conflits, au sein du conseil d'administration.*

Le groupe de travail soutient les initiatives suggérées dans la recommandation 6, et les comités du conseil d'administration travaillent déjà sur la plupart de ces points.

La recommandation 6a reçoit une attention toute particulière de la part du BGC. Le conseil d'administration et le BCG vont poursuivre leurs discussions sur ce thème afin de déterminer la meilleure voie à suivre.

En ce qui concerne la recommandation 6b, le groupe de travail et le conseil d'administration reconnaissent d'une manière générale le besoin d'améliorer ce processus. Le comité sur la rémunération est actuellement en train d'y travailler.

Le groupe de travail soutient fortement la recommandation 6c. Les membres du groupe de travail reconnaissent que le meilleur moyen serait de charger l'encadrement de réaliser une enquête pertinente sur l'ensemble du personnel. Un certain nombre d'outils sont disponibles. Le groupe de travail suggère que le conseil d'administration discute de ce thème avec les cadres dirigeants afin de trouver un accord sur une méthode opportune.

Le conseil d'administration est déjà conscient des problématiques soulevées dans la recommandation 6d. Le groupe de travail propose comme meilleure approche la poursuite des discussions sur ces thèmes dans les mois à venir.

Recommandation 7 : Renforcer l'attention portée aux actions stratégiques du conseil d'administration :

- (a) Prévoir du temps à l'issue de chaque réunion (plusieurs fois par an) pour étudier si le conseil d'administration consacre trop de temps et d'attention à des sujets qui devraient être laissés à l'appréciation des équipes de direction.*
- (b) Définir chaque année, les cinq thèmes majeurs auxquels l'ICANN doit se consacrer et prévoir des discussions régulières et approfondies sur ces sujets dans l'ordre du jour des réunions du conseil d'administration.*
- (c) Mesurer et contrôler le temps consacré aux questions d'ordre stratégique et politique et aux problèmes opérationnels.*
- (d) Procéder à une évaluation complète du travail réalisé au sein du conseil d'administration, afin de déterminer les tâches qui peuvent être déléguées aux équipes de direction. Planifier une ou plusieurs discussions entre le conseil d'administration et les équipes de direction afin d'échanger les points de vue sur les rôles de chacun.*

Le groupe de travail remarque que la discussion des idées de la recommandation 7 est déjà en cours au niveau du conseil d'administration. Cependant, certains aspects des points précis de ces recommandations méritent d'être traités ici.

Le groupe de travail est très favorable à l'idée derrière la recommandation 7a et reconnaît que le conseil d'administration a fréquemment la tentation de s'encombrer de trop de détails aux dépens d'une orientation plus stratégique. Une façon de garder l'orientation appropriée est de vérifier régulièrement la répartition du temps du conseil d'administration. Cependant, cette recommandation soulève une problématique plus profonde aux yeux des membres du groupe de travail : la nature du travail du conseil d'administration par rapport à celle de la direction, et la façon dont le travail est délégué au personnel puis surveillé par le conseil.

Le groupe de travail propose de charger le BCG de définir plus clairement le processus de délégation du travail du conseil d'administration vers la direction, puis de surveillance du résultat de cette délégation. Les comptes rendus qui permettent le suivi du travail délégué et l'échéancier de ce travail sont un aspect important de cette délégation.

Groupe de travail sur l'audit du conseil du SIC de l'ICANN
Rapport provisoire

Version : Version finale du rapport provisoire
Statut : consultation de la communauté ICANN
Dernière mise à jour : 20 février 2009



Le groupe de travail est aussi favorable à la recommandation 7b et reconnaît l'utilité de conversations visant à élaborer une compréhension commune des priorités du conseil d'administration. L'ICANN a déjà un processus bien établi de planification qui comprend des plans stratégique et opérationnel définissant les priorités. Cependant, le groupe de travail pense que ces documents reflètent les plans de la communauté ICANN dans son ensemble et que le besoin existe encore de trouver un accord au sein du conseil d'administration sur l'orientation principale de ses efforts.

Si le groupe de travail est favorable à l'intention derrière le point 7c, certains membres du groupe de travail redoutent que l'effort nécessaire à la collecte des données pertinentes ne contrebalance les avantages tirés de l'analyse des résultats. D'autres pensent qu'une simple conversation à la fin de chaque réunion du conseil d'administration suffit à améliorer la situation et à recentrer les débats.

Le groupe de travail soutient la recommandation 7d. Il pense que les conversations entre le conseil d'administration et les cadres dirigeants sont très importantes et doivent être améliorées. Le groupe de travail propose de mettre en œuvre cette recommandation.

Recommandation 8 : Clarifier les responsabilités du conseil d'administration. Débuter un programme de discussions afin de réfléchir aux propositions suivantes :

- (a) S'accorder sur les responsabilités du conseil d'administration de l'ICANN, à l'égard de l'ICANN, mais aussi de la communauté et/ou d'Internet.*
- (b) Affirmer que les administrateurs de l'ICANN ont un devoir de loyauté envers le conseil d'administration et non envers l'organisation de soutien dont ils proviennent.*
- (c) Soutenir les propositions concernant la procédure de révocation du conseil, tout en définissant des causes de révocation suffisamment sérieuses.*
- (d) Discuter des éventuels conflits d'intérêt résultant du rôle du conseil d'administration consistant à contrôler la communauté ICANN, dans la mesure où les membres du conseil sont désignés par ceux-là mêmes dont les fonctions et tâches sont contrôlées. S'accorder sur le rôle clé des administrateurs indépendants (désignés via le comité de nomination), qui consiste à veiller à ce que le conseil d'administration continue à remplir ses fonctions sans compromis.*
- (e) Discuter de la future barrière professionnelle créée par la distinction entre le personnel salarié et les bénévoles, et élaborer un plan de la situation telle qu'elle sera dans cinq ans.*
- (f) Réfléchir à la possibilité de réunir les groupes de parties prenantes afin de désigner un conseil d'administration conforme aux attentes de chacun, plutôt que de les laisser désigner directement leurs propres représentants au conseil d'administration.*

Le groupe de travail est favorable à toutes les recommandations formulées dans cette rubrique et pense que l'ICANN avance déjà dans cette direction. La problématique de la loyauté des membres du conseil d'administration soulevée dans la recommandation 8b est déjà traitée lors de l'accueil des nouveaux membres du conseil et par des discussions au sein du conseil. Le conseil d'administration a déjà pris des mesures pour répondre aux problématiques soulevées dans la recommandation 8c, mais un conseil légal supplémentaire est nécessaire. Le BGC s'emploie déjà à répondre aux problématiques soulevées dans la recommandation 8d.

Le groupe de travail pense que la recommandation 8f mérite une discussion plus approfondie au sein de la communauté ICANN. Une option serait d'établir un « conseil des conseils » chargé de pourvoir les sièges alloués aux organisations de soutien, mais d'autres existent peut-être ; le groupe de travail attend avec intérêt les commentaires en ce domaine.