

# Amélioration de l'efficacité du modèle multipartite de l'ICANN - Prochaines étapes

4 juin 2020



---

## TABLE DES MATIERES

<b>INTRODUCTION</b>	<b>3</b>
<b>I. APERÇU</b>	<b>3</b>
<b>Contexte</b>	<b>3</b>
<b>Résumé des conclusions</b>	<b>3</b>
<b>Prochaines étapes</b>	<b>4</b>
<b>Appel aux contributions de la communauté</b>	<b>6</b>
<b>II. PLAN DE TRAVAIL</b>	<b>8</b>
<b>Établissement des priorités et utilisation efficace des ressources.</b>	<b>9</b>
<b>Définition de la portée des travaux</b>	<b>15</b>
<b>Consensus, représentation et intégration</b>	<b>21</b>
<b>III. AUTRES DOMAINES DE TRAVAIL</b>	<b>25</b>
<b>Complexité des (A) outils d'accès à l'information et (B) contenus</b>	<b>25</b>
<b>Culture, confiance et cloisonnement</b>	<b>26</b>
<b>Rôles et responsabilités du Conseil d'administration, de l'organisation et de la communauté de l'ICANN</b>	<b>28</b>
<b>IV. CONCLUSION</b>	<b>29</b>
<b>V. REFERENCES</b>	<b>30</b>

Ce document a été traduit dans plusieurs langues dans un but purement informatif. Le texte original faisant foi (en anglais) peut être consulté sur :

<https://www.icann.org/en/system/files/files/enhancing-effectiveness-multistakeholder-model-next-steps-04jun20-en.pdf>

---

# Introduction

Le présent document propose des orientations, faisant suite aux commentaires reçus de la communauté au sujet de la version préliminaire du plan de travail pour l'évolution du modèle multipartite de l'ICANN figurant à l'annexe C de la [version préliminaire du plan opérationnel et financier pour les exercices fiscaux 2021 à 2025 et la version préliminaire du budget et plan opérationnel et pour l'exercice fiscal 2021](#) de l'ICANN. L'objectif de ce document est de reprendre les initiatives entreprises par la communauté de l'ICANN qui pourraient permettre de répondre de manière globale aux priorités qu'elle a identifiées et d'améliorer l'efficacité et l'efficience du modèle multipartite de l'ICANN. Le présent document présente les projets en cours, identifie les lacunes au niveau de ces initiatives et tente d'y remédier en proposant des orientations, y compris des mécanismes et des processus de travail, leur mode d'application et les groupes les plus à même d'en être les fers de lance.

## I. Aperçu

### Contexte

L'un des cinq objectifs du [plan stratégique pour les exercices fiscaux 2021 à 2025](#) de l'ICANN est d'améliorer l'efficacité de notre modèle multipartite de gouvernance, qui a évolué en réponse à nos besoins. Tandis que l'ICANN continue d'évoluer et que notre environnement gagne en complexité et en risques, notre gouvernance se doit aussi d'évoluer sans pour autant compromettre le processus décisionnel ascendant auquel nous sommes tant attachés. Ce projet ne constitue pas une initiative isolée mais il s'agit, au contraire, d'une approche globale visant à faire évoluer le modèle multipartite à travers la mise en rapport des projets actuels avec les besoins d'amélioration futurs.

Le projet [d'amélioration de l'efficacité du modèle multipartite de l'ICANN](#) a été lancé en début 2019. Le Conseil d'administration de l'ICANN a demandé des contributions à la communauté sur ce sujet dans le cadre des discussions portant sur la version préliminaire du plan opérationnel et financier de l'ICANN pour les exercices fiscaux 2021 à 2025. Afin de faciliter les discussions de la communauté, le Conseil d'administration a désigné un modérateur impartial ayant de bonnes connaissances sur l'ICANN et sur ses processus, chargé de coordonner l'étape du projet de recueil des données. Brian Cute, ancien directeur des première et deuxième équipes de révision de la responsabilité et de la transparence, a assumé cette fonction. La communauté, le Conseil d'administration et l'organisation ont engagé ce [dialogue facilité](#) sur une période de neuf mois, lequel inclut six séminaires en ligne, des séances intercommunautaires lors de trois réunions de l'ICANN ([ICANN64](#), [65](#) et [66](#)) et trois consultations publiques.

### Résumé des conclusions

Ce dialogue a permis d'identifier six thèmes prioritaires qui, selon la communauté, entravent l'efficacité et l'efficience du modèle multipartite de l'ICANN. À l'aide de ces thèmes et des contributions de la communauté, une version préliminaire du « plan de travail pour l'évolution du modèle multipartite de l'ICANN » (le « plan de travail préliminaire ») a été établie et figure en

---

annexe du plan opérationnel et financier pour les exercices fiscaux 2021 à 2025, publié pour consultation publique en décembre 2019. Dans les commentaires publics reçus, portant sur la version préliminaire du plan de travail, la communauté s'accorde à dire que le modèle multipartite doit évoluer et que des travaux substantiels sont déjà en cours en vue de cet objectif, à savoir, l'amélioration de l'efficacité du modèle de gouvernance multipartite. La liste non-exhaustive d'exemples d'initiatives associées à ce projet comprend le [processus d'élaboration des politiques 3.0](#) (PDP 3.0) et l'[optimisation des révisions](#) de la GNSO, la [troisième révision de la responsabilité et de la transparence](#) (ATRT3), la mise en œuvre de la piste de travail 2 des travaux du groupe de travail intercommunautaire chargé du renforcement de la responsabilité de l'ICANN et les processus de planification opérationnelle de l'organisation ICANN, parmi beaucoup d'autres.

En outre, il a été demandé à la communauté de noter les six thèmes par ordre de priorité, le numéro un étant associé au thème le plus prioritaire et le six, au moins prioritaire. Ci-dessous, les six thèmes classés par la communauté.<sup>1</sup>

1. Établissement des priorités et utilisation efficace des ressources.
2. Définition de la portée des travaux
3. Consensus, représentation et intégration
4. Complexité
5. Culture, confiance et cloisonnements
6. Rôles et responsabilités

## Prochaines étapes

S'inscrivant dans le cadre d'une initiative pour améliorer le modèle multipartite de l'ICANN, ce document propose des orientations pour intégrer les projets actuels aux besoins d'amélioration continus du modèle multipartite de l'ICANN. Conformément aux commentaires de la communauté, l'approche globale visant à faire évoluer le modèle multipartite ne doit pas aboutir à des redondances mais harmoniser, au contraire, les initiatives existantes.

La communauté, le Conseil d'administration et l'organisation ICANN reconnaissent que la largeur de bande passante et les ressources sont en tout temps limités, qui plus est lorsque la pandémie du COVID-19 affecte le monde entier. En raison de cette pandémie, et alors qu'une grande partie du monde voit son avenir d'un œil incertain, il devient plus important que jamais que la communauté s'engage à faire du modèle multipartite de l'ICANN un modèle efficace pour tous. En outre, étant donnés les efforts actuels et les charges de travail au quotidien, il est indispensable de ne pas surcharger davantage la communauté. Ni la communauté, ni le Conseil d'administration, ni l'organisation ne peuvent faire face à l'ensemble des priorités énoncées dans la version préliminaire du plan de travail tout en assumant leur charge de travail et les autres priorités de l'ICANN.

En parallèle, il est indispensable d'investir dans l'avenir pour que notre processus multipartite ascendant soit en mesure de faire face aux problématiques du monde d'aujourd'hui et de

<sup>1</sup> Lors des consultations publiques sur le plan de travail, l'unité constitutive des utilisateurs commerciaux a suggéré d'inclure un septième thème - recrutement et caractéristiques démographiques. Ce thème n'ayant pas bénéficié d'autres appuis, il n'a pas été examiné de façon approfondie dans le cadre de ce projet.

---

demain. Avec ceci en tête, ce document vise un équilibre entre les efforts supplémentaires requis dès à présent pour améliorer la performance future et propose de centrer les initiatives sur les trois priorités définies par la communauté lors des consultations publiques.

1. Établissement des priorités et utilisation efficace des ressources. Il est indispensable de bien établir les priorités pour garantir une utilisation efficace des ressources et maximiser les incidences positives de nos projets. Dans ses contributions, la communauté insiste sur le besoin de renforcer le travail en commun avec l'organisation ICANN dans le but d'utiliser les ressources de l'ICANN de manière efficace.
2. Définition de la portée des travaux : la communauté signale, à travers ses commentaires, que par le passé, les missions ont eu une portée trop vaste et ont suivi une approche décisionnelle manquant de rigueur dans la détermination des initiatives, de leur cadrage et de leur exécution. Une approche commune et disciplinée pour définir la portée des missions entraînerait une meilleure utilisation des ressources, améliorerait le processus de prise de décisions et éviterait l'épuisement des volontaires.
3. Consensus, représentation et intégration : à travers ses contributions, la communauté signale qu'il est difficile de dégager un consensus en matière d'élaboration de politiques et autres processus de travail et ce pour diverses raisons, dont, notamment, l'absence d'incitation pour les parties prenantes à faire des compromis. La représentation et l'intégration de son modèle multipartite sont essentiels pour garantir que l'ICANN élabore des politiques qui respectent le point de vue de toutes les parties prenantes. Il ressort des consultations publiques que la représentation et l'intégration ont parfois entravé l'établissement d'un consensus, la prise de décisions et la remise à temps des résultats.

Ces trois thèmes à priorité élevée nous donnent l'opportunité de redoubler nos efforts et notre coordination pour tirer parti du travail accompli et valoriser l'évolution du modèle multipartite de l'ICANN. Trois autres thèmes sont également signalés comme importants par la communauté : la complexité (A) des instruments d'accès à l'information et aux données et (B) le contenu ; la culture, la confiance et le cloisonnement ; et les rôles et les responsabilités. Toutefois, face aux limites de temps et de ressources, le Conseil d'administration propose que la communauté se penche ultérieurement sur ces thèmes dans le cadre du plan financier et opérationnel quinquennal. En outre, les trois thèmes restants ne sont peut-être que le reflet des trois thèmes prioritaires et ne permettent guère d'envisager des solutions pratiques et concrètes. Ils diffèrent en cela des trois domaines de travail prioritaires qui portent sur des questions pouvant entraîner des solutions plus précises et réalisables.

Le plan de travail présenté dans la section II devrait s'étendre à l'ensemble des exercices fiscaux de 2021 à 2025 -- période de temps correspondant aussi bien au plan stratégique qu'au plan financier et opérationnel quinquennal de l'ICANN. Pour s'assurer de progresser dans chacun de ces trois domaines de travail prioritaires, le Conseil d'administration considère fondamental d'évaluer les projets de façon globale, et de considérer tant les éléments des projets et des travaux en cours (indiqués ci-dessous), que les mesures préconisées pour remédier aux lacunes. En outre, le Conseil d'administration reconnaît que pour faire avancer les trois domaines de travail prioritaires il s'agit moins de parvenir à une solution exhaustive en une seule fois que de réaliser des progrès incrémentiels et conséquents de façon continue.

---

Le Conseil d'administration propose une méthode d'évaluation continue en lien avec l'évaluation du plan stratégique actuellement en discussion. Le Conseil d'administration reste ouvert à toute proposition d'une approche permettant de mieux évaluer si les objectifs d'un projet ont été atteints. Par exemple, faut-il évaluer les progrès en fonction de l'atteinte des objectifs dans un cadre temporel et budgétaire précis ? Ou bien doit-on mesurer des aspects plus subjectifs, à savoir : si le consensus paraît mieux défini et donc plus atteignable ou si des progrès partiels dans l'atteinte de ces objectifs permettraient de considérer que les efforts ont été couronnés de succès.

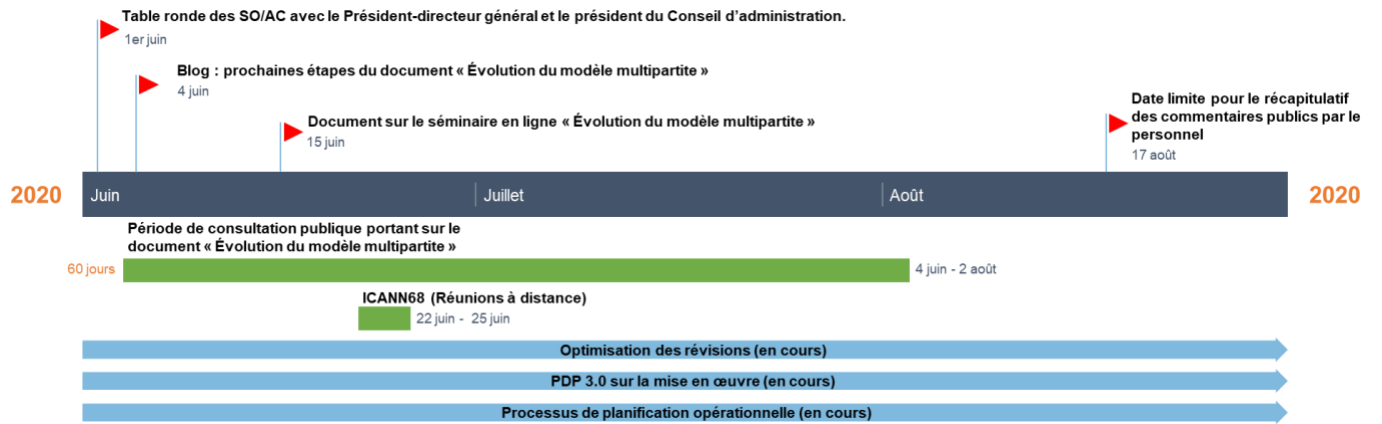
## Appel aux contributions de la communauté

Ce document compare les initiatives existantes aux trois thèmes à priorité élevée et cherche à repérer les lacunes potentielles.<sup>2</sup> Ce document vise, en outre, à recueillir des contributions sur les mécanismes existants utilisables tels quels ou modifiables pour évaluer les progrès dans les trois domaines de travail prioritaires, vraisemblablement dans le cadre du plan stratégique. Le Conseil d'administration de l'ICANN accorde une grande importance à l'évaluation des progrès accomplis en vue de son objectif stratégique d'améliorer la performance du modèle de gouvernance multipartite, défini dans le plan stratégique de l'ICANN pour les exercices fiscaux 2021 à 2025. Les progrès seront comparés aux résultats ciblés qui figurent dans le plan. Le Conseil d'administration souhaite recevoir les contributions de la communauté sur les points suivants :

- ⦿ **Plan de travail** : la section II du plan de travail répertorie, dans le(s) tableau(x) qui suivent la section « Remédier aux lacunes », les processus de travail, mécanismes et actions associés à chacun des domaines prioritaires de la section II du plan de travail. Sont-ils suffisants pour remédier aux lacunes détectées ? De même, existe-t-il d'autres défaillances et d'interventions connexes permettant d'y remédier devant être intégrées à ce plan de travail ?
- ⦿ **Autres domaines de travail** : tel que débattu dans la section IV ci-dessous, les trois domaines de travail restants pourront également tirer profit des initiatives actuelles répertoriées et du résultat de la section II du plan de travail. Les contributions de la communauté au plan de travail préliminaire démontrent que certains groupes souhaitent se pencher sur les domaines de travail restants abordés dans la section III du présent document. Bien que le Conseil d'administration oriente cette actualisation du plan de travail sur les trois domaines de priorité élevée, il précise également que toute autre intervention que les membres de la communauté souhaitent lancer pour aider à aborder ces domaines de travail supplémentaires sera bien accueillie. Votre groupe communautaire souhaite-t-il lancer ou coordonner des interventions ? Considérez-vous qu'il manque d'autres initiatives de la communauté à cette liste ?
- ⦿ **Évaluation** : êtes-vous en faveur de l'utilisation des mécanismes existants pour évaluer les progrès au niveau des trois domaines de travail hautement prioritaires, y compris les interventions en cours et celles proposées pour pallier les lacunes identifiées ? Cette évaluation peut se faire dans le contexte du plan stratégique ou à travers tout autre mécanisme approprié identifié comme tel par la communauté.

Ci-dessous un calendrier des progrès proposés par ce document assorti de jalons :

<sup>2</sup> Consultez la section II. Plan de travail pour davantage de détails sur les initiatives en cours et les lacunes repérées pour chacune des six priorités identifiées par la communauté.



---

## II. Plan de travail

Le plan de travail ci-dessous décrit, pour chacun des trois domaines prioritaires, les activités opérationnelles et les projets en cours qui s’y rapportent assortis des jalons importants et des lacunes à remédier. Dans la première itération du plan de travail, pour chacun des domaines de travail, des administrateurs ont été proposés, leur désignation ayant fait l’objet d’un appel à commentaires de la communauté. Le Conseil d’administration a entendu les commentaires publics de la communauté et pris bonne note de la charge de travail pesant déjà sur ces groupes. Le Conseil d’administration souhaite également trouver un équilibre entre la surcharge des parties prenantes et l’atteinte des objectifs stratégiques de l’ICANN pour améliorer l’efficacité de notre modèle de gouvernance multipartite. Par conséquent, l’approche de ce plan de travail a été modifiée.

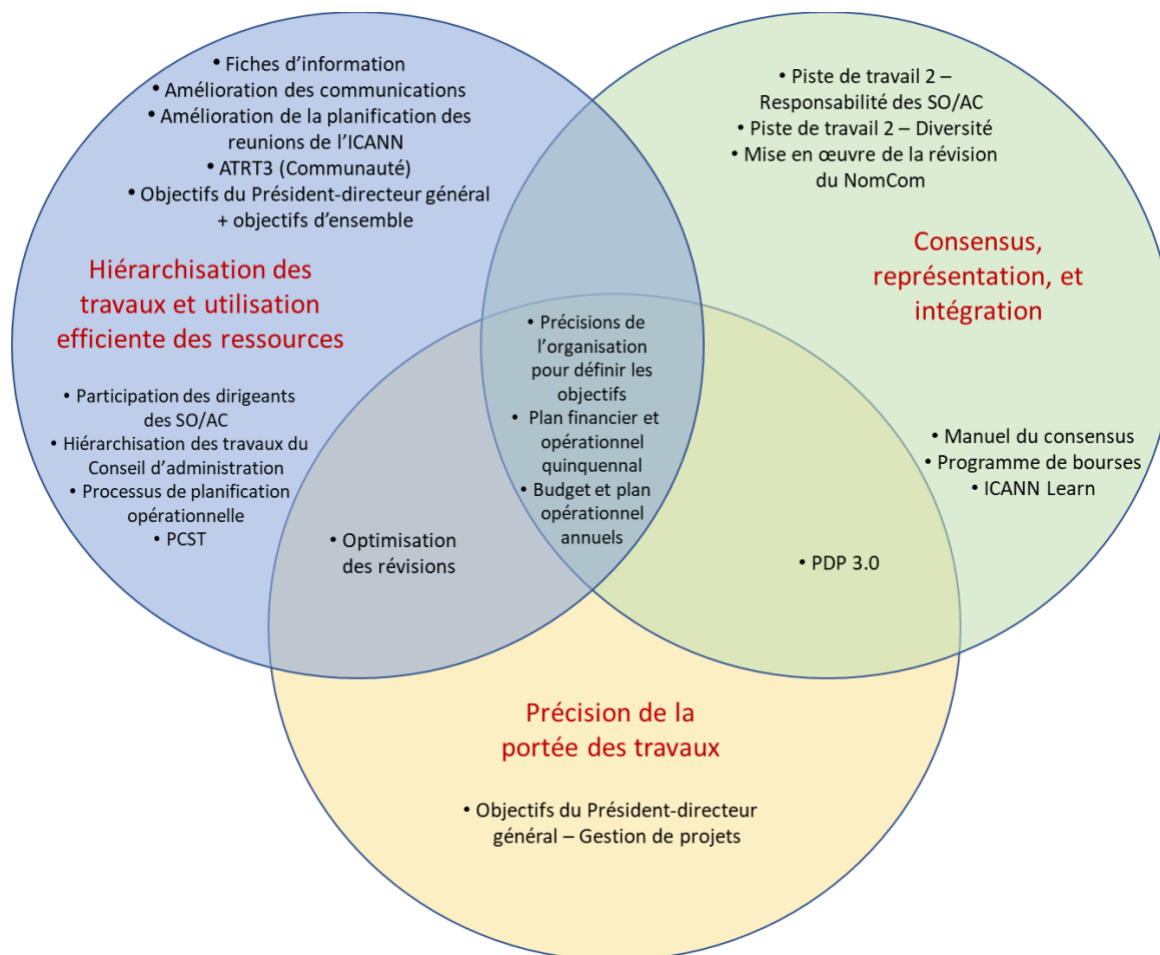
Ce plan de travail reconnaît que les parties concernées vont poursuivre leurs initiatives actuelles permettant une approche globale de chacune des priorités. Pour cela, chaque domaine de travail devra inclure :

- ⦿ Une description de la problématique
- ⦿ Les projets et les activités opérationnelles en cours
- ⦿ Une description des lacunes du dossier
  - Sous chaque lacune identifiée, un tableau récapitulatif précisera des mécanismes ou des processus de travail pour y remédier, une description dudit mécanisme ou processus, la façon d’y recourir pour une initiative précise, et les acteurs y prenant part.

En se limitant à pallier les lacunes présentes dans les trois domaines de travail, le Conseil d’administration a bon espoir de parvenir à renforcer le modèle multipartite et à améliorer son efficacité, au bénéfice de toutes les initiatives ultérieures. Plus important encore, une grande partie des projets actuels s’inscrivent déjà dans les domaines de travail identifiés par la communauté. Le Conseil d’administration considère qu’affiner les processus ou mécanismes qui sous-tendent les pistes de travail existantes permettra de pallier aux lacunes identifiées. À travers ce plan de travail, le Conseil d’administration propose des mesures modestes ; il peut s’agir d’activités déjà planifiées ou prévues, ou de propositions nouvelles. Les mesures proposées ne pèseront pas de façon indue sur la communauté et pourront entraîner des incidences positives faisant évoluer le modèle multipartite. Le Conseil d’administration accueille favorablement le retour de la communauté sur les mécanismes et processus de travail proposés pour pallier les lacunes de ces trois domaines prioritaires.

Le schéma ci-dessous représente le chevauchement d’initiatives actuelles concernant ces trois domaines de travail.





## Établissement des priorités et utilisation efficace des ressources.

### Description des domaines de travail :

Toute défaillance dans l'établissement des priorités a des incidences sur l'ensemble de l'écosystème de l'ICANN et affecte sa capacité à élaborer des politiques et à achever ses autres travaux de manière efficace et en temps voulu. Cela renforce également un esprit de cloisonnement entre les parties prenantes qui peinent, face aux différents chantiers de l'ICANN, à partager les priorités ou à avoir le sentiment d'un objectif en commun. L'utilisation efficace des ressources dépend en grande partie du bon établissement des priorités. Bien qu'une mauvaise hiérarchisation des travaux ne soit pas la cause unique de toutes les défaillances observées, des priorités bien définies permettent une meilleure utilisation des ressources pour faire face aux problématiques identifiées par la communauté de l'ICANN. D'après les contributions de la communauté, l'établissement des priorités des travaux et une meilleure utilisation des ressources de l'ICANN sont des questions urgentes.

Malgré la structure offerte par le [processus de planification de l'ICANN](#) à travers le plan stratégique, le plan financier et opérationnel quinquennal, la planification annuelle et les cycles budgétaires, la communauté a signalé des défaillances dans l'établissement des priorités. Face aux doutes quant au début d'un projet ou au retrait d'une piste de travail, un processus plus

---

efficace doit permettre à la communauté de s'impliquer et de bénéficier d'outils de hiérarchisation et, si nécessaire, de compromis. Dans ses commentaires, la communauté signale qu'il n'est même pas aisé de déterminer ce qui ne constitue pas une priorité et que cela demande une connaissance approfondie des problématiques. Si la hiérarchisation ne s'améliore pas, l'organisation et la communauté de l'ICANN continueront d'essayer de tout faire en même temps et accorderont la même urgence à l'ensemble des projets. Ce qui n'est guère viable. La communauté est d'accord pour reconnaître que l'établissement de priorités est d'une importance capitale et les discussions qui se poursuivent visent à comprendre comment le faire tant au niveau de chaque groupe que collectivement. Le projet pour améliorer l'efficacité du modèle multipartite de l'ICANN peut fournir la cohérence et la structure nécessaires à ces débats pour favoriser une hiérarchisation et une utilisation des ressources optimales.

### **Initiatives en cours :**

- ⦿ **Optimisation des révisions** (organisation, Conseil d'administration et communauté)  
Date estimative d'achèvement - à déterminer en fonction des priorités du Conseil d'administration et des occasions d'échange avec la communauté.  
L'optimisation des révisions, lancée par le Conseil d'administration et bénéficiant du soutien de la communauté, figure en tête des projets, notamment la hiérarchisation et la budgétisation des recommandations issues de la communauté, le rythme et le calendrier des révisions ainsi que toute autre initiative d'optimisation. Un [document préliminaire](#) détaillant ces initiatives a été publié en octobre 2019. L'ATRT3 a inclus ce thème dans ses travaux (voir la section sur l'ATRT3 ci-dessous) et le Conseil d'administration s'est exprimé sur l'optimisation des révisions dans son [rapport préliminaire sur la consultation publique concernant l'ATRT3](#). Le Conseil d'administration envisage de travailler en conformité avec la recommandation de l'ART3 pour optimiser les révisions.
  
- ⦿ **ATRT3** (Communauté)  
Date estimative d'achèvement - [mai 2020](#)  
L'ATRT3 a publié son [rapport préliminaire](#) pour [consultation publique](#). Ce rapport contient deux options pour optimiser les processus de révision tant au niveau organisationnel que des révisions spécifiques et une description de chacune de ces options. Le rapport préliminaire précise également certains points concernant la hiérarchisation des activités de l'ICANN, notamment la mise en œuvre des recommandations émises par la communauté (pages 103 à 106). Suite à la finalisation de la consultation publique (voir [Rapport de la consultation publique](#)), l'équipe de révision a travaillé sur son rapport final, qui contiendra probablement des recommandations en matière de l'optimisation des révisions et de l'établissement des priorités des recommandations émanant de la communauté. Le Conseil d'administration est témoin des progrès réalisés par l'ATRT3 et poursuivra son échange avec l'équipe de révision afin de garantir la coordination des activités et d'éviter les doublons. L'équipe de révision remettra son rapport final au Conseil d'administration en mai 2020, lequel disposera de six mois pour prendre des mesures sur la base de ces recommandations.
  
- ⦿ **Processus de planification opérationnelle** (Org)  
Date estimative d'achèvement - En cours  
L'organisation ICANN vise à améliorer constamment son processus de planification. La version préliminaire du plan opérationnel 2021-2025 de l'organisation ICANN inclut une description des principales activités que l'organisation mettra en place en vue de réaliser son plan stratégique, d'assurer la gestion de l'organisation et d'accomplir sa mission. Le plan inclut des initiatives opérationnelles et des activités fonctionnelles pour la période

---

des cinq années à venir. Les initiatives opérationnelles sont des initiatives majeures que prend l'ICANN pour parvenir aux objectifs et finalités qu'elle s'est fixée dans son plan stratégique. Les activités fonctionnelles sont des activités quotidiennes qui soutiennent la mission de l'organisation. L'organisation ICANN a actualisé son plan opérationnel quinquennal pour y inclure les activités récentes qu'elle s'est engagée à mettre en œuvre. Ces efforts de planification permettent de faciliter la hiérarchisation et offrent une feuille de route utile à l'organisation, à la communauté et à l'ensemble des parties prenantes qui souhaitent une reddition des comptes de l'ICANN vis-à-vis de sa mission.

La planification, qui figure parmi les 15 initiatives opérationnelles du plan financier et opérationnel pour les exercices fiscaux de l'ICANN entre 2021 et 2025, veillera à améliorer la quantification des ressources, l'évaluation des besoins, la hiérarchisation, la flexibilité et la transparence de la gestion des ressources de l'ICANN et des activités au cours des exercices fiscaux 2021 à 2025.

⊙ **SO/AC Participation des dirigeants des SO/AC (communauté)**

Date estimative d'achèvement - En cours

Au cours des dernières années, le Président-directeur général de l'ICANN et le vice-président sénior pour le soutien à l'élaboration de politiques ont régulièrement tenu des rencontres avec les organisations de soutien (SO) et les comités consultatifs (AC). Ils participent notamment en personne à une séance de table ronde avant le début de chaque réunion publique de l'ICANN et, entre ces réunions, le Président-directeur général et le vice-président sénior s'entretiennent au téléphone avec toutes les organisations de soutien, les comités consultatifs, les groupes de représentants et les directeurs des unités constitutives. L'un des objectifs de ces rencontres et de ces appels est de favoriser l'échange d'information sur les activités actuelles, les questions hautement prioritaires, les activités futures et autres préoccupations de la communauté et de l'organisation ICANN, tout comme d'encourager le partage permanent d'information et la collaboration entre les présidents de la communauté. En janvier 2020, les présidents des SO et des AC ont tenu pour la première fois des rencontres en personne en dehors du cadre de l'ICANN, dans lesquelles la hiérarchisation, la gouvernance collective et le leadership du Conseil d'administration et des cadres séniors de l'ICANN ont été abordés, parmi d'autres sujets d'intérêt commun.

⊙ **Hiérarchisation des activités (Conseil d'administration)**

Date estimative d'achèvement - En cours

Depuis l'exercice fiscal 2018, le Conseil d'administration s'est engagé à définir explicitement et de façon continue des priorités opérationnelles pour permettre au Conseil d'administration de mettre le cap sur la planification et d'offrir davantage de transparence sur ses activités. Les priorités opérationnelles du Conseil d'administration concernent les tâches opérationnelles se trouvant sous sa houlette qui aident à améliorer l'efficacité et l'efficience en permettant de s'acquitter des cinq domaines d'activité et des priorités opérationnelles définies chaque année par le Conseil. En marge de ses priorités opérationnelles, le Conseil d'administration se trouve également impliqué dans un nombre d'activités dont il n'est pas le moteur, celles-ci étant du ressort de la communauté et/ou de l'organisation ICANN. Le Conseil d'administration réexamine ses priorités opérationnelles lors de chaque exercice fiscal, puis les présente avant chaque réunion générale annuelle.

⊙ **Objectifs et objectifs d'ensemble du Président-directeur général (Org)**

---

Date estimative d'achèvement - En cours

Pour chaque exercice financier, le Président-directeur général travaille avec le Conseil d'administration de l'ICANN en vue d'établir ses objectifs pour l'exercice fiscal suivant. Ces objectifs impliquent d'examiner d'un regard nouveau les enjeux et les nouvelles propositions, ainsi que de veiller à la mise en place des projets en cours. L'équipe de direction de l'organisation ICANN et le Président-directeur général donnent la priorité aux jalons permettant d'atteindre ces objectifs et d'en mesurer les progrès ainsi qu'aux objectifs d'ensemble imprégnant l'ensemble de l'organisation. L'objectif est que l'ensemble de l'organisation ICANN s'aligne pour permettre à tous ses employés de travailler ensemble sur des priorités communes.

⊙ **Équipe responsable des dépenses à l'appui d'un projet (Org)**

Date estimative d'achèvement - En cours

L'équipe responsable des dépenses à l'appui d'un projet (PCST) appartient à un mécanisme de contrôle des coûts permettant aux dirigeants de la communauté de gérer les coûts des projets intercommunautaires en chargeant une équipe de soutien de suivre, surveiller et contrôler les coûts d'une initiative tout au long de son cycle de vie. La PCST a pour objectif de clarifier les dépenses passées et futures d'une initiative menée par la communauté, d'offrir un contrôle des coûts plus rigoureux tout au long de celle-ci et de développer des estimations plus fiables pour des activités similaires à l'avenir. Dans le cadre d'une expérience pilote, une PCST a été mise sur pied en mars 2016 avec l'accord des dirigeants des SO/AC signataires et les co-présidents des groupes de travail sur la transition du rôle de supervision des fonctions IANA afin de développer des estimations plus fiables des coûts de la transition, du rôle de supervision des fonctions IANA et de la reddition de comptes pour clarifier les dépenses passées et futures. Depuis, des mécanismes similaires ont été employés pour gérer les coûts des principales initiatives menées par la communauté tel que le processus accéléré d'élaboration de politiques sur les spécifications temporaires relatives aux données d'enregistrement des gTLD et la deuxième équipe de révision de la sécurité, la stabilité et la résilience.

⊙ **Fiches d'information (Org)**

Date estimative d'achèvement - En cours

Les fiches d'information des équipes de révision permettent de garantir à la communauté une transparence au niveau des avancées et des ressources liées aux révisions spécifiques. Les fiches d'information indiquent l'assistance des membres de l'équipe de révision, les coûts associés aux services professionnels et aux déplacements pour assister à des réunions en personne, ainsi que les jalons. Les fiches d'information sont actualisées et publiées sur leurs pages wiki respectives trimestriellement. Consultez les pages de l'[ATRT3](#), la [CCT](#), le [RDS-WHOIS2](#) et la [SSR2](#).

⊙ **Amélioration des communications entre l'ICANN et la communauté (Org)**

Date estimative d'achèvement - En cours

L'ICANN a mis en œuvre plusieurs initiatives pour rationaliser et améliorer les communications entre l'organisation et la communauté au titre desquelles : (1) publier deux fois par semaine une synthèse adressée aux dirigeants de la communauté contenant les requêtes actuelles et les informations échangées entre l'organisation ICANN et le Conseil d'administration, y compris les procédures de consultation publique

---

ouvertes et leur date butoir ; ainsi que (2) des améliorations du format des procédures de consultation publique et des directrices pour son personnel.

⦿ **Amélioration de la planification des réunions publiques de l'ICANN pour renforcer l'efficacité et l'efficience du travail de la communauté** (Org et communauté)

Date estimative d'achèvement - En cours

Suite à ses consultations avec le groupe de la communauté chargé de la planification des réunions publiques, l'ICANN a mis en œuvre des améliorations de taille au niveau de son processus de planification des réunions. Parmi ceux-ci figurent : Une semaine de préparation préalable à chaque réunion publique afin d'alléger les séances des réunions prévues par l'organisation ICANN, par les équipes de révision et autres groupes qui recevront les informations actualisées avant la réunion; (2) la publication d'une synthèse pré et post réunion récapitulant les sujets brûlants et les principaux jalons pour aider au travail d'élaboration de politiques de la communauté ; (3) l'optimisation du processus de présentation de sujets et d'approbation pour les séances plénières ; et (4) la poursuite des échanges avec le groupe de la communauté chargé de la planification d'autres améliorations portant sur les objectifs des réunions publiques.

## Pallier la (les) lacunes(s) :

**Lacunes dans les processus développés par la communauté pour la hiérarchisation et le retrait des activités** - Comme souligné plus haut, il existe de nombreuses pistes de travail simultanées du Conseil d'administration, de la communauté et de l'organisation pouvant répondre aux inquiétudes soulevées dans le cadre de ce domaine de travail. Toutefois, des lacunes persistent qui requièrent des approches nouvelles ou différentes. Les structures individuelles de la communauté discutent actuellement des priorités de leurs activités. Il est fondamental que ces structures et ces groupes de la communauté parviennent à des accords intercommunautaires sur la hiérarchisation des projets et des programmes affectant plusieurs groupes. La possibilité de pallier une défaillance dépendra des avancées au niveau de cet accord intercommunautaire. Or, les différents groupes communautaires ne disposent pas tous de processus clairs pour le retrait des activités achevées. De façon plus générale, la communauté pourrait souhaiter considérer la façon d'extrapoler et appliquer des processus de hiérarchisation présents dans certains groupes communautaires spécifiques ou au niveau de certaines révisions individuelles, tel que l'initiative de la GNSO, du PDP 3.0, ou les recommandations de l'ATRT3 quant à la hiérarchisation des recommandations issues des révisions.

Mécanisme ou processus de travail	Description	Action	Participants impliqués
Réunions périodiques entre les présidents des SO/AC et réunions, le cas échéant, avec les dirigeants du Conseil d'administration et de l'organisation ICANN	Des échanges prévus régulièrement sur la façon d'augmenter, de diminuer la priorité d'une activité, ou encore de la retirer afin d'obtenir un catalogue des priorités des activités portées par la communauté.	<p>Établissement d'une liste annuelle des priorités et d'un plan de travail pour chaque structure de la communauté, à mettre en commun avec l'ensemble des groupes.</p> <p>Prévoir des interactions régulières entre les présidents des unités constitutives/SO/AC/SG, le Conseil d'administration et l'organisation ICANN pour décider collectivement des thèmes dont il faut augmenter ou abaisser le degré de priorité et ceux à retirer, en prenant compte des limites budgétaires et en visant à ce que ces interactions s'inscrivent dans la procédure de planification et de budgétisation annuelle.</p> <p>Interventions en cours et améliorations proposées. Parmi les exemples d'interventions actuelles, des tables rondes des présidents des SO/AC ayant lieu entre les réunions publiques et l'appel régulier du Président-directeur général aux présidents de chaque SO/AC, organisation régionale At-Large, groupe de représentants et unité constitutive.</p>	<p>Communauté et présidents des SO/AC</p> <p>Présidents des unités constitutives/SO/AC/SG, organisation ICANN, Conseil d'administration</p>

--	--	--	--

### Lacunes au niveau de l’alignement de la communauté autour des allocations budgétaires et de la gestion des coûts -

En outre, tandis que de nombreux groupes communautaires et membres présentent régulièrement leurs commentaires publics au budget annuel préliminaire de l’ICANN, il n’est pas clair s’il existe un accord et de l’alignement de la communauté autour des projets et de programmes prioritaires et de la façon dont leurs ressources devraient être allouées. Pour promouvoir une meilleure compréhension commune des besoins et des priorités, il serait bon que la communauté puisse s’impliquer plus en amont dans les processus de planification et de budgétisation.

Mécanisme ou processus de travail	Description	Action	Membres de la communauté impliqués
Des réunions périodiques entre les dirigeants des unités constitutives/SO/AC/SG et les cadres dirigeants de l’ICANN	Des échanges prévus régulièrement sur le processus de planification et de budgétisation de l’ICANN	<p>Mise en place d’un mécanisme ou d’un processus de participation avec l’accord de la communauté pour faciliter la participation précoce des présidents des unités constitutives/SO/AC/SG pour collectivement hiérarchiser les travaux de la communauté en prenant en considération les limites budgétaires.</p> <p>Des discussions entre les présidents des unités constitutives/SO/AC/SG et l’organisation ICANN autour du processus de planification et de budgétisation plus tôt pour laisser plus de temps à la collaboration et à l’obtention d’un accord.</p> <p>Interactions en cours et améliorations proposées. Il faudra peut-être formaliser un accord sur le rythme des réunions à tenir, la documentation et le suivi, les résultats à inscrire dans les cycles de planification stratégique et de budgétisation de l’ICANN.</p>	<p>Présidents des unités constitutives/SO/AC/SG, organisation ICANN</p> <p>Présidents des unités constitutives/SO/AC/SG</p>

## Définition de la portée des travaux

### Description des domaines de travail :

Le cadrage précis des activités est essentiel au processus de travail permettant une utilisation efficace des ressources, une planification adaptée, un processus décisionnel opportun et la mise en place de politiques et d’autres activités en temps voulu. Les défaillances dans le cadrage des activités ont entraîné des retards d’achèvement, des doublons et des difficultés de mise en œuvre qui surgissent dans l’après-coup.

---

Les commentaires de la communauté signalent que par le passé la portée des missions s'est avérée trop large, menant à des discussions sans fin. Il a également été signalé que la communauté n'adopte pas une approche rigoureuse pour déterminer les types de travaux à accomplir, leur cadrage et leur exécution. Les volontaires sont tentés de tout faire entrer dans le projet afin de ne pas avoir à le revoir par la suite. Dans l'écosystème de l'ICANN, aucune approche rigoureuse et commune du cadrage des activités ne prévaut actuellement. Cela contribue à une utilisation inefficace des ressources, à un processus décisionnel interminable et à l'épuisement des volontaires. L'amélioration de l'efficacité du modèle multipartite de l'ICANN peut permettre la création d'un processus solide de cadrage en partant de ce qui a déjà été accompli et en prenant en compte les incidences des mesures préconisées pour pallier les lacunes.



---

## Travaux en cours :

### ⦿ PDP 3.0

Date estimative d'achèvement - En cours de mise en œuvre

En tant que participant du projet [PDP 3.0 de la GNSO](#), le conseil de la GNSO a adopté plusieurs recommandations visant à améliorer son efficacité pour gérer des futurs PDP de la GNSO, tels que : (1) exiger des rapports réguliers sur les ressources ; et (2) mettre en œuvre et réexaminer les outils de gestion des projets spécifiques tels que les plans de projets ; les demandes de changement les chartes Gantt pour rendre compte des progrès et des délais. Le recours à des équipes de rédaction de charte d'emblée pour définir le cadrage d'une activité, associé aux flexibilités existantes dans le cadre des règles du PDP de la GNSO, permettra une plus grande précision, suivi et rectification, le cas échéant. Ces améliorations sont actuellement en voie d'être intégrées aux PDP existants et figureront dans les PDP futurs.

### ⦿ Rationaliser les révisions (organisation, Conseil d'administration et communauté)

Date estimative d'achèvement - À déterminer en fonction des priorités du Conseil d'administration et des occasions d'échanges avec la communauté suite à l'achèvement de l'ATRT3.

Le Conseil d'administration observe que des équipes de révision spécifiques ont rencontré des difficultés à définir clairement et à maintenir le cadrage tout au long de l'activité. La portée de la révision des statuts constitutifs étant vaste et ouverte à l'interprétation, cela entraîne des débats au sein de l'équipe de révision et des difficultés pour développer un cadrage du travail qui soit plus focalisé. Actuellement, il n'existe pas d'encouragements à limiter le cadrage des questions urgentes ce qui se répercute au niveau de la charge de travail, du nombre de recommandations émises et de la nécessaire hiérarchisation d'un registre de mise en œuvre des activités qui puisse être adapté. En outre, les dirigeants de la communauté responsables de la désignation des membres des équipes de révision ne peuvent pas savoir les outils qui seront nécessaires pour mener à bien les travaux définis par la portée de la mission ; l'équipe de révision mise sur pied définit la portée de sa propre mission une fois désignée.

Les recommandations de l'ATRT3 sur l'optimisation des révisions sont censées résoudre certaines de ces questions, notamment en définissant les limites temporelles de la durée des révisions menées par la communauté et en exigeant que celle-ci établisse d'emblée les mandats et les plans de travail de ses activités. Bien qu'il ne soit pas attendu de l'ATRT3 des recommandations en matière de portée de la mission avant d'avoir mis sur pied l'équipe de révision, les normes opérationnelles en vigueur comprennent des orientations afin d'étayer les compétences de l'équipe de révision, si celle-ci identifie des lacunes à ce niveau, pendant ses travaux.

Le Conseil d'administration, à travers le Comité du Conseil d'administration chargé de l'efficacité organisationnelle, a tenu des discussions sur la façon de mieux prédéfinir la portée de la mission au niveau des révisions spécifiques tout en s'assurant que l'équipe de révision dispose des compétences pour mener à bien l'analyse requise par la portée de sa mission. Le Conseil d'administration signale que les normes opérationnelles pour les révisions spécifiques fournissent une feuille de route pour mener des révisions et offrent des orientations pour définir la portée de la mission ainsi que d'autres processus utiles. Depuis l'adoption de ces normes opérationnelles en juin 2019, il n'y a guère eu

---

d'occasion pour tester les orientations en matière de définition de la portée des missions au niveau des révisions spécifiques en cours.

Indépendamment du moment où la portée de la mission se définit, les équipes de révision dirigées par la communauté ont l'occasion de faire preuve de davantage de rigueur dans la gestion de la portée de leur mission en ligne avec les statuts constitutifs et les orientations fournies par les normes opérationnelles en prenant en compte les répercussions potentielles et l'importance de la disponibilité de temps et de ressources. Par exemple, les meilleures pratiques en gestion de projets peuvent fournir des solutions et des instruments précieux aux équipes de révision à condition que celles-ci soient disposées à le faire. En outre, la portée de la mission des révisions organisationnelles définie dans les statuts constitutifs étant vaste, elle risque d'entraîner de la confusion et des incohérences dans la façon de mener ces révisions. Bien que le rapport final de l'ATRT3 pourrait inclure des recommandations en matière de portée de la mission des révisions (ce qu'il n'a pas fait dans son rapport préliminaire), le Conseil d'administration, à travers son OEC, a signalé que la portée des révisions doit figurer dans le processus d'optimisation et être débattu en tant qu'élément en faveur de l'amélioration de l'efficacité du modèle multipartite de l'ICANN.

⦿ **Objectifs du Président-directeur général : Gestion de projets (Org)**

Date estimative d'achèvement - En cours

L'amélioration des outils de gestion de projets et des processus doit mener à des discussions plus centrées au sujet des ressources et des besoins, afin de mieux définir la portée des projets. L'un des objectifs généraux du Président-directeur général pour l'exercice fiscal 2020 est d'améliorer la gestion de projets de l'organisation ICANN. Le but est de monter un réseau de gestionnaires de projets au sein de l'ICANN afin d'élaborer un manuel de gestion de projets, d'identifier les outils de gestion de projets à utiliser dans toute l'organisation et de développer un cadre pour le processus de gestion de projets. Ces travaux ont débuté en fin 2019.

**Comblent la ou les fossés :**

**Lacune dans le maintien d'une portée de mission appropriée :** les travaux de la communauté sont orientés par la portée de la mission qui émane du mandat ou de la raison d'être du groupe. Toutefois, il peut s'avérer ardu de garantir la disponibilité des ressources nécessaires (temps de la communauté, soutien de l'ICANN et financements) si toutes les personnes impliquées ne gèrent pas bien la portée de la mission. Les meilleures pratiques de la gestion de projets, y compris une approche rigoureuse pour gérer la portée de la mission en prenant en compte le temps et les ressources disponibles, sont essentielles pour garantir une utilisation des ressources efficace et des résultats mesurables. Une bonne gestion de la portée de la mission se reflète dans les recommandations éventuelles inscrites dans le mandat du groupe et tracent une voie claire pour résoudre les questions fondamentales. Le Conseil d'administration projette d'optimiser la façon de conduire les révisions à l'avenir, en ligne avec les recommandations de l'ATRT3 et les contributions de la communauté, guidé par les normes opérationnelles pour les révisions spécifiques. Cela devra inclure les processus pour une hiérarchisation collaborative des recommandations de la communauté.

Bien que le projet pour optimiser les révisions ne soit pas encore défini précisément, notamment au niveau de la portée, il permettra de toute évidence de définir celle-ci d'une façon plus précise et rigoureuse au niveau des autres initiatives intercommunautaires.

Mécanisme ou processus de travail	Description	Action	Participants impliqués
Optimisation des révisions	Il s'agit d'un projet de l'ensemble de la communauté visant à améliorer les délais et le rythme des révisions prescrites par les statuts constitutifs de l'ICANN pour qu'elles soient plus efficaces et plus efficaces du point de vue opérationnel, tenant compte de la disponibilité des ressources de la communauté de l'ICANN.	<p>Cela implique la mise à profit et mise en œuvre des normes opérationnelles approuvées par le Conseil d'administration et prescrites par les statuts constitutifs qui exigent que les mandats, les délais, les plans de travail et la portée des missions soient définis dès le début de la révision. Cela inclut la mise en place de cycles d'établissement de rapports réguliers pour mettre à jour les progrès du Conseil d'administration et des SO/AC, y compris les jalons et l'utilisation réelle des ressources comparées avec les montants alloués dans le budget.</p> <p>Cela comprend le développement d'un processus de normes pour permettre aux SO/AC de suivre les progrès de l'équipe de révision tel que l'exigent les procédures opérationnelles 3.7. Ce sera également l'occasion pour les SO/AC de poser des questions et/ou de fournir des contributions sur ses initiatives plus en amont du projet.</p> <p>Les équipes de révision classeront les recommandations en fonction de leur priorité faible, moyenne ou élevée tel que préconisé dans les normes opérationnelles 4.1.</p> <p>L'équipe de la stratégie multipartite et des initiatives stratégiques de l'ICANN présentera un récapitulatif des normes opérationnelles à l'équipe de révision au titre de son soutien à la gestion du projet et de sa fonction de facilitation dès le début de la révision.</p> <p>Mesures en vigueur et améliorations proposées.</p>	<p>Organisation ICANN, équipes de révision</p> <p>Organisation ICANN, équipes de révision, SO/AC</p> <p>Membres de l'équipe de révision :</p> <p>Organisation ICANN</p>
les normes opérationnelles pour les examens	Un ensemble de normes adoptées par le Conseil d'administration et	Reconnaître et documenter formellement que les membres des équipes de révision sont au courant, comprennent et acceptent d'être tenus responsables au	Organisation ICANN, membres des équipes

spécifiques	stipulées par les statuts constitutifs ont pour but de garantir que les révisions spécifiques soient menées de manière transparente, cohérente, efficace et prévisible, afin que la communauté puisse en tirer les bénéfices et avantages escomptés pour les mettre à profit dans son travail.	titre des normes opérationnelles des statuts constitutifs.  Créer une procédure standard pour la documentation et la reconnaissance de la portée d'une mission, ou tout amendement porté à celle-ci, qui sera partagée par l'équipe de révision avec les dirigeants des SO/AC l'ayant désignée.  Interactions actuelles et améliorations proposées.	de révision  Organisation ICANN, membres des équipes de révision, SO/AC
-------------	--	---	---

---

## Consensus, représentation et intégration

### **Description des domaines de travail :**

Le consensus est un processus de prise de décisions en groupe et une méthodologie par laquelle les personnes s'accordent sur un point. Parvenir à un consensus constitue une étape fondamentale du modèle multipartite de l'ICANN pour élaborer des politiques et autres travaux de manière efficace, efficiente et en temps voulu. À travers ses contributions, la communauté signale qu'il est difficile d'obtenir un consensus en matière d'élaboration de politiques et autres processus de travail et ce, pour diverses raisons. La première étant l'absence d'incitation pour les parties prenantes à faire des compromis. D'autres facteurs tiennent au fait que les participants ne disposent pas de l'autorisation pour faire des compromis, une absence de compréhension du consensus, un manque de capacité à diriger le travail en groupe et à saisir les tactiques, ainsi qu'une approche de jeu à somme nulle dans l'élaboration de politiques et autres tâches. Les commentaires de la communauté font également état du fait que certains empêchent de parvenir à un consensus en cherchant à gagner du temps ou à maintenir un statut quo et ou par manque d'outils efficaces pour parvenir à des compromis.

La représentation et l'intégration de son modèle multipartite sont fondamentaux pour garantir que l'ICANN élabore des politiques qui respectent le point de vue des parties prenantes. L'intégration est plus menacée encore tandis que la communauté de l'ICANN tente de s'impliquer à un moment auquel les déplacements et les rencontres en personne sont limités en raison de la pandémie du COVID-19. En outre, la participation de beaucoup de personnes qui souhaiteraient le faire est mise à mal du fait des autres priorités du foyer, de la famille et des lieux de travail.

Plus généralement encore, les commentaires de la communauté reflètent des vues qui diffèrent concernant la façon appropriée d'appliquer ces concepts à l'élaboration des politiques et aux pistes de travail. Il ressort des consultations publiques que la représentation et l'intégration ont parfois enrayé l'établissement d'un consensus, la prise de décisions et la remise à temps des résultats. La communauté a eu des difficultés avec le concept de représentation et d'intégration et à faire entendre toutes les voix tout en menant à bien ses activités dans les délais impartis.

Le modèle de représentation, d'ouverture et d'intégration bénéficient du soutien de la communauté qui les considère comme des mécanismes efficaces pour permettre à toutes les voix de se faire entendre au sein d'un processus décisionnel fondé sur le consensus. Le développement d'une approche ou d'une solution permettant de clarifier le recours à la représentation et à l'intégration et de favoriser efficacement le consensus est fondamental pour améliorer l'efficacité et l'efficience du modèle multipartite de l'ICANN. L'amélioration de l'efficacité du projet du modèle multipartite de l'ICANN devrait permettre de répondre aux interrogations concernant le consensus, la représentation et l'intégration.

### **Travaux en cours :**

#### 🕒 **Piste de travail 2 - Responsabilité des SO/AC (Communauté)**

Date d'achèvement estimative - À confirmer en fonction de la bande passante de la communauté

Le [rapport final](#) de la piste de travail 2 du groupe de travail intercommunautaire chargé du renforcement de la responsabilité de l'ICANN inclut un ensemble de bonnes pratiques pour les SO/AC/Groupes à mettre en œuvre dans la mesure où ces pratiques sont applicables et constituent une amélioration des pratiques actuelles. Parmi ces

---

pratiques figurent notamment le fait de documenter les méthodes de prise de décisions, de définir les règles d'éligibilité et d'autres critères pour devenir membre, la durée des mandats des responsables, les efforts de sensibilisation, y compris une stratégie en ce sens pour toucher les parties de la communauté ciblées insuffisamment représentées et pour garantir la plus grande diversité. La mise en œuvre de ces recommandations doit contribuer à améliorer les processus de prise de décisions et de participation tout en favorisant l'intégration. Ces recommandations ont été [approuvées par le Conseil d'administration](#) en novembre 2019 et l'ICANN est actuellement en train de développer un plan de mise en œuvre à travers les recommandations des SO/AC qui exigent leur effort et sont laissées à discrétion de chaque SO/AC/Groupe (consultez le [rapport d'évaluation de la mise en œuvre de la piste de travail 2](#)).

⦿ **Piste de travail 2 - Diversité** (Communauté/Org)

Date d'achèvement estimative - À confirmer en fonction de la bande passante de la communauté et selon le processus de planification et de budgétisation.

Le rapport final de la piste de travail 2 du groupe de travail intercommunautaire chargé du renforcement de la responsabilité de l'ICANN propose un nombre de recommandations au titre desquelles l'ICANN devra définir, mesurer, soutenir et promouvoir la diversité et en faire rapport. La piste de travail 2 du groupe de travail intercommunautaire chargé du renforcement de la responsabilité de l'ICANN précise que « au sein de l'ICANN, la diversité fait référence à la création/existence d'un environnement inclusif à même de représenter l'ensemble des parties prenantes et l'implication à tous les niveaux du personnel, de la communauté et du Conseil ». En ce sens, pour améliorer la diversité de l'ICANN, il est nécessaire de résoudre les questions de représentation et d'intégration identifiées ci-dessous. Ces recommandations ont été approuvées par le Conseil d'administration. L'organisation ICANN est responsable de certaines parties de la mise en œuvre, bien que la mise en œuvre des recommandations des SO/AC requiert l'effort de ces dernières. (Consultez le [rapport d'évaluation de la mise en œuvre de la piste de travail 2](#)).

⦿ **PDP 3.0** (Communauté)

Date estimative d'achèvement - En cours de mise en œuvre

En 2018, le conseil de la GNSO [a adopté certaines recommandations](#) pour améliorer l'efficacité de ses processus de développement (PDP). La GNSO est en train d'intégrer actuellement certaines recommandations à son PDP en vigueur et prévoit de déployer des recommandations dans les prochains PDP. Les recommandations spécifiques pouvant être pertinentes pour des problématiques identifiées lors des discussions de la communauté sur l'évolution du modèle multipartite comprennent : (1) l'élaboration d'un guide de compétences pour les membres des groupes de travail ; (2) davantage de clarté concernant le rôle des présidents des groupes de travail ; (3) l'exploration de modèles de participation alternatifs en plus du modèle ouvert traditionnel ; et (4) des rapports de situation de projet plus robustes et des critères de gestion du changement. La GNSO reconnaît plus particulièrement l'existence de difficultés pour bâtir un consensus lorsque la participation ouverte dans les PDP rassemble un grand nombre de membres ayant différentes compétences, expertises sur le sujet et connaissances des règles des procédures en jeu.

⦿ **Manuel du consensus** (Communauté)

Date d'achèvement estimative - Complété en avril 2020

---

À travers le processus de demande de budget supplémentaire correspondant à l'exercice fiscal 2020, le Conseil de la GNSO a demandé des financements pour une aide professionnelle afin de développer un manuel de captage vs. consensus. Le financement a été octroyé pour développer un manuel qui ne soit pas limité au PDP de la GNSO et qui puisse s'appliquer à l'ensemble de la communauté de l'ICANN. Le Consensus Building Institute (CBI), ayant déjà de l'expérience au niveau de la facilitation d'un PDP de la GNSO, a achevé le [manuel](#) en avril 2020. Le manuel repose sur la prémisse selon laquelle la concertation est un processus qui ne doit pas seulement prendre place à la fin des délibérations des groupes. Il contient des outils concrets et les meilleures pratiques pour la concertation, le rapprochement des différences et le dépassement des blocages pour l'ensemble des processus de l'ICANN, au-delà des groupes de travail. Pour élaborer ce manuel, CBI a interviewé 14 dirigeants de la communauté au sein des SO et AC de l'ICANN et a développé 15 tactiques recommandées qui peuvent s'appliquer aux différentes étapes du travail d'un groupe.

⦿ **Mise en œuvre de la révision du NomCom (Communauté).**

Date estimative d'achèvement - novembre 2021

Les auditeurs indépendants en charge de la révision du NomCom ont produit un [rapport final](#) qui a été présenté en juin 2018. En partant d'un examen détaillé des conclusions et recommandations des auditeurs indépendants, l'équipe chargée de la planification de la mise en œuvre du NomCom a préparé une évaluation de faisabilité adoptée par consensus complet le 14 décembre 2018. Puis, le groupe de travail en charge de la mise en œuvre de la révision du NomCom a été créé en mars 2019 et a présenté un [plan de mise en œuvre détaillé](#) en septembre, adopté par le Conseil d'administration dans un deuxième temps. La mise en œuvre intégrale des 27 recommandations affectera l'ensemble de la communauté, notamment les organes recevant des personnes désignées par le Comité de nomination, dont le Conseil d'administration et le Conseil de la PTI ainsi que les groupes qui désignent eux-mêmes des membres au NomCom. La mise en œuvre devrait améliorer l'efficacité, la transparence et la responsabilité du NomCom et, par voie de conséquence, de l'ICANN.

⦿ **Programme de bourses (Org)**

Date estimative d'achèvement - En cours

À la suite de la consultation de la communauté, l'organisation ICANN a actualisé son [programme de bourses](#) à compter de l'ICANN65 (juin 2019). Bien que les objectifs du programme se maintiennent (notamment la facilitation de la participation des régions faiblement desservies et sous-développées aux activités politiques et techniques de l'ICANN), les critères de sélection ont été actualisés et le rôle de la communauté au niveau de la sélection et du mentorat a été accru. En outre, les divers indicateurs recommandés dans la piste de travail 2 du groupe de travail intercommunautaire chargé du renforcement de la responsabilité de l'ICANN font à présent partie du processus de sélection.

⦿ **ICANN Learn (Org)**

Date estimative d'achèvement - En cours

La plateforme d'apprentissage en ligne de l'ICANN, [ICANN Learn](#), est en cours d'actualisation de son format et pour offrir de nouveaux cours. Au cours de l'exercice fiscal 2020, deux nouveaux cours pour les nouveaux venus de la communauté de l'ICANN en matière de processus d'élaboration de politiques ont été lancés : Notions de

base du système des noms de domaine (DNS) et notions de base de l'élaboration de politiques. Le but étant d'encourager les nouveaux venus à suivre ces deux cours élémentaires dans un premier temps avant de s'engager dans d'autres formations relatives au domaine des politiques et/ou du groupe communautaire auquel ils vont appartenir. En ce sens, l'organisation ICANN travaille sur le développement de matériel actualisé pour plusieurs modules des cours, de même qu'elle prépare de nouveaux cours qui viendront s'ajouter au programme actuel.

### Comblent la ou les fossés :

**Écueils dans la résolution des zones d'impasse** - Bien que chacune des pistes de travail identifiées donne l'occasion de renforcer le consensus, la représentation et l'intégration au sein des travaux de l'ICANN, il reste à trouver comment la communauté pourrait collaborer pour surmonter les impasses ou les défis nouveaux que présentent les processus actuels. Surmonter cet écueil permettrait de faire avancer plus efficacement les projets, ce qui aurait une incidence positive sur le moral des volontaires et créerait un espace pour entreprendre davantage d'activités.

Les processus de travail présentés ci-dessous existaient déjà ou ont été récemment mis sur pied par la communauté. Toutefois, ils peuvent être employés d'une façon nouvelle ou, pris ensemble, considérés comme une boîte à outils permettant de pallier les lacunes.

Mécanisme ou processus de travail	Description	Interventions	Participants impliqués
Manuel du consensus	Il s'agit d'un document demandé par la GNSO et préparé par un facilitateur professionnel afin d'être utilisé par l'ensemble de la communauté.	Il sera présenté au cours d'un séminaire en ligne du conseil de la GNSO expliquant le but et l'usage du manuel, suivi des discussions de la communauté coordonnées par l'ICANN afin de définir les aspects de cet outil qui peuvent être utiles à d'autres secteurs de la communauté.  Il s'agit d'une nouvelle mesure préconisée afin de tirer profit des travaux récents réalisés par la GNSO.	Conseil de la GNSO, Organisation ICANN
PDP 3.0	Il s'agit d'une initiative du conseil de la GNSO pour améliorer l'efficacité du processus d'élaboration de politiques dans certains	Il sera présenté au cours de séminaires en ligne menés par la communauté et facilités par l'organisation ICANN pour familiariser la communauté dans son ensemble aux diverses améliorations mise en place et afin de déterminer si celles-ci sont compatibles avec leurs processus internes.  Des exemples d'améliorations	Conseil de la GNSO, Organisation ICANN



	domaines spécifiques identifiés.	potentiellement utiles au niveau d'autres normes en matière de participation et de gestion de projets de la communauté seront fournis.  Il s'agit d'une nouvelle mesure préconisée afin de tirer profit des travaux récents réalisés par la GNSO.	
ICANN Learn, Département de la communication de l'organisation ICANN	Il s'agit d'une plateforme d'apprentissage en ligne pour la communauté de l'ICANN.	Le but est de renforcer la sensibilisation à la plateforme d'apprentissage et au contenu des cours, y compris par des campagnes de sensibilisation, une diffusion massive du catalogue actualisé des cours et des suggestions de plans d'apprentissage.  Il s'agit d'une mesure en vigueur et d'améliorations proposées.	Organisation ICANN

### III. Autres domaines de travail

Le plan de travail préliminaire soumet aux contributions de la communauté trois autres domaines de travail. Étant donnée la priorité accordée aux trois domaines de travail de la section II du plan de travail, les trois autres domaines figurent ici afin de recueillir les contributions antérieures de la communauté et d'inscrire les avancées réalisées dans une initiative plus large en vue de l'évolution du modèle multipartite. Les progrès au niveau des trois domaines de travail prioritaires pourront avoir un impact positif sur les trois domaines évoqués ci-dessous et être réexaminés en ce sens à l'avenir. Ainsi, les initiatives de la communauté en vue de la hiérarchisation pourront se répercuter au niveau de la culture, de la confiance et des problèmes de cloisonnement. Enfin, certains groupes de la communauté ont manifesté leur souhait de se porter au devant des projets concernant ces trois autres domaines de travail. Le Conseil d'administration accueille favorablement la prédisposition de ces groupes pour s'impliquer sur ces thèmes.

### Complexité des (A) outils d'accès à l'information et (B) contenus

Dans le cadre de la facilitation des discussions autour de ce thème, les commentaires de la communauté décrivent la complexité qui empêchent un fonctionnement plus efficace et efficient du modèle multipartite de l'ICANN. Les discussions se centrent essentiellement sur deux domaines particuliers de l'environnement de travail interne de l'ICANN : l'accessibilité et la facilité d'utilisation de l'information et des données et la complexité des procédures, des processus, et des statuts constitutifs de l'ICANN.

#### **Travaux en cours :**

- ⦿ **ICANN Learn (Org)** - ICANN Learn, la plateforme d'apprentissage en ligne de l'ICANN, est en cours d'actualisation de son format avec une offre de nouveaux cours. Au cours

---

de l'exercice fiscal 2020, deux nouveaux cours pour les nouveaux venus de la communauté de l'ICANN en matière de processus d'élaboration de politiques ont été lancés : Notions de base du système des noms de domaine (DNS) et notions de base de l'élaboration de politiques. Tous deux permettent aux nouveaux venus et à tous les membres de la communauté de mieux comprendre des sujets complexes.

- ⊙ **Plateforme de transparence des informations (ITP)** (Org) - L'ITP se concentre sur l'amélioration de l'accès à et la repérabilité de l'information publiée par l'ICANN à travers la mise en œuvre d'un premier système de gestion des documents (DMS) et l'application de la gestion des contenus.
- ⊙ **Plateforme de données ouvertes (ODP)** (Org) - Cette plateforme fournit des ensembles de données lisibles par machine pouvant être utilisées et consommées par les individus et les organisations en fonction de leurs besoins.
- ⊙ **Initiative de documentation des processus 2.0** (Org) - Dans le cadre de cette initiative, les diagrammes et les manuels associés développés font office d'introduction simple aux processus clés en vigueur dans le modèle multipartite de l'ICANN. Parmi les processus documentés : les révisions, les avis et la correspondance, les organisations de soutien, les comités consultatifs et les pouvoirs de la communauté habilitée.
- ⊙ **Optimisation des rapports** (Org) - Le projet Report@ICANN lancé en 2017 a pour objectif de saisir les occasions pour améliorer la gestion des ressources et des coûts, ainsi que de simplifier les contenus tout en maintenant les valeurs fondamentales de l'ICANN telles que la transparence et la reddition de comptes. Par ce biais, l'organisation ICANN a réduit la fréquence et la redondance des rapports tout en éliminant, lorsque cela s'avère possible, les traductions non indispensables.
- ⊙ **Mise en œuvre de la piste de travail 2 : Diversité** (Org) - La recommandation de diversité de la piste de travail 2 reconnaît aussi bien l'importance de la diversité linguistique que la nécessité d'améliorer l'équilibre dans le recours aux six langues officielles des Nations Unies. L'une des recommandations suggère de mesurer et de documenter la disponibilité et le recours aux services d'interprétation et de traduction.
- ⊙ **Améliorer les procédures de consultation publique et autres publications du personnel** (Org) - En 2019, l'ICANN a adopté des directrices internes pour le personnel en matière de procédure de consultation publique visant à clarifier quand et comment des demandes de contributions à la communauté devaient accompagner les propositions de politiques, d'initiatives opérationnelles et autres consultations. En 2018, le Conseil d'administration a adopté la déclaration conjointe du GAC et de l'ALAC « Participation inclusive, éclairée et significative au sein de l'ICANN » et exprimé qu'il encourageait l'organisation ICANN à produire des documents en ce sens tout en équilibrant les ressources disponibles. Le rapport préliminaire de l'ATRT3 comprend les discussions portant sur l'amélioration des consultations publiques et toute recommandation figurant dans le rapport final et adoptée par le Conseil d'administration devra être coordonnée avec les autres projets en cours.

## Culture, confiance et cloisonnement

---

Le sentiment émanant de la communauté lors des dialogues portant sur ces thèmes montre que la diversité des cultures qui composent la communauté de l'ICANN, lorsqu'elle s'accompagne d'un esprit de cloisonnement, entrave un travail harmonieux et empêche d'aboutir à des politiques ou à d'autres résultats dans les temps impartis. De même, l'absence de confiance avérée ou perçue pèse sur les capacités de la communauté à dépasser les préjugés et entrave la prise de décisions et le déroulement de discussions efficaces et efficientes.

#### **Travaux en cours :**

- ⊙ **Mise en œuvre de la révision du NomCom** - Consultez la description ci-dessus dans la rubrique « Représentation et intégration ».
- ⊙ **Participation des dirigeants des SO/AC** (communauté) - Comme signalé dans la rubrique « Priorités et utilisation efficace des ressources » (ci-dessus), des initiatives pour améliorer les possibilités d'interaction et de collaboration entre les dirigeants des SO/AC ont été réalisées. Ainsi, des listes de diffusion dédiées sont à disposition de l'ensemble des dirigeants pour leur permettre de communiquer régulièrement. En janvier 2020, les présidents des SO/AC se sont rencontrés en personne (en dehors du contexte de l'ICANN pour la première fois) pour discuter de la hiérarchisation des projets et de nouvelles occasions de s'impliquer et de rencontrer les membres du Conseil d'administration et l'équipe de direction.
- ⊙ **Registre de demandes d'intervention et correspondance** (Org) - L'organisation ICANN examine comment intégrer davantage les pistes de travail telles que le registre de demandes d'intervention et la correspondance pour améliorer les rapports, la planification et la coordination du travail en interne.
- ⊙ **Bureau des plaintes** (Org) - Le [Bureau des plaintes](#) est une instance de l'ICANN dont la fonction est : de fournir un espace centralisé pour le dépôt des plaintes concernant l'organisation ICANN ; de recevoir des plaintes, les vérifier, établir les faits, examiner, analyser et résoudre les problèmes de manière aussi ouverte que possible ; d'aider l'ICANN à renforcer son efficacité et augmenter sa transparence ; et d'agrèger les données provenant des plaintes afin d'identifier des tendances opérationnelles et apporter des solutions d'amélioration.
- ⊙ **L'Ombudsman** (Org) - [L'Ombudsman de l'ICANN](#) est indépendant, impartial et neutre. Le rôle de l'Ombudsman est de proposer des mécanismes alternatifs de règlement de litiges aux membres de la communauté de l'ICANN qui souhaitent déposer une plainte au sujet du personnel, du Conseil d'administration ou des organisations de soutien de l'ICANN. L'objectif du bureau est d'assurer que les membres de la communauté de l'ICANN soient traités en toute équité.
- ⊙ **Piste de travail 2 : Responsabilité et transparence** - Les recommandations du groupe de travail intercommunautaire chargé du renforcement de la responsabilité de l'ICANN ont pour but d'améliorer les pratiques de la responsabilité et la transparence. Leur mise en œuvre devrait permettre de renforcer la responsabilité et la transparence, contribuant ainsi à élever les niveaux de confiance. Le Conseil d'administration a adopté les recommandations de la piste de travail 2 et des travaux sont en cours pour prévoir leur mise en œuvre.

- 
- ⊙ **ATRT3** : l'équipe de révision ATRT3 a soumis son [rapport préliminaire](#) à la [consultation publique](#) le 16 décembre 2019. Les domaines de la culture, de la confiance et du cloisonnement n'étaient pas spécifiquement mentionnés dans ce rapport. Néanmoins, l'équipe de révision a proposé plusieurs améliorations concernant le GAC et ses interactions. Le rapport final de l'équipe de révision pourrait contenir des questions supplémentaires concernant cette rubrique. Consultez ci-dessus la description plus approfondie de la rubrique « établissement des priorités et utilisation efficace des ressources ».
  - ⊙ **Normes de conduite requises** : l'ICANN dispose de [normes de conduite requises](#) qui s'appliquent à tous ceux qui participent des processus de l'ICANN, qu'ils appartiennent à l'organisation, au Conseil d'administration ou à la communauté. Ces normes de conduite requises sont fondamentales pour résoudre cette question.
  - ⊙ **Politique anti-harcèlement de la communauté de l'ICANN** - La [politique anti-harcèlement de la communauté de l'ICANN](#) a été développée suite à la prise en considération des commentaires publics reçus en matière de normes de conduite requises mentionnées plus haut. La politique anti-harcèlement de la communauté, développée en consultation avec celle-ci, prévoit un recours pour les participants ayant repéré ou étant victimes d'un comportement inapproprié ou de harcèlement.

## Rôles et responsabilités du Conseil d'administration, de l'organisation et de la communauté de l'ICANN

Le dialogue avec la communauté laisse entrevoir la nécessité de parvenir à une compréhension commune et de clarifier les rôles et responsabilités de la communauté, de l'organisation et du Conseil d'administration de l'ICANN afin de faire évoluer son modèle multipartite. Ainsi, de nombreuses voix dans la communauté considèrent que le Conseil d'administration devrait jouer un rôle plus actif dans la facilitation de l'élaboration de politiques. Étant donné que les visions de ce que devraient être ces rôles divergent, il ne sera pas simple de se fixer des objectifs communs tandis que le modèle multipartite se développe et évolue.

### Travaux en cours :

- ⊙ **Participation des dirigeants des SO/AC** (communauté) - Consultez ci-dessus la description de la rubrique « Établissement des priorités et utilisation efficace des ressources ».
- ⊙ **Initiative de documentation des processus 2.0** (Org) - Consultez ci-dessus la description de la rubrique « Complexité des (A) outils d'accès à l'information et (B) contenus ».
- ⊙ **Rapport du Président-directeur général** (Org) - Avant chaque atelier du Conseil d'administration, l'équipe de direction de l'organisation ICANN prépare un rapport à l'intention du Conseil d'administration qui récapitule les faits saillants et les jalons, ainsi que les activités récentes. Ces rapports sont ensuite partagés avec la communauté afin d'augmenter la transparence.
- ⊙ **Directives pour la délégation de pouvoirs** (document et résolution du Conseil d'administration de l'ICANN) - En novembre 2016, le Conseil d'administration a adopté

---

les « Directives de l'ICANN pour la délégation de pouvoirs » afin de fournir des orientations et des clarifications quant aux rôles du Conseil d'administration de l'ICANN et du Président-directeur général. Ce document précise les rôles clé respectifs du Conseil d'administration, du Président-directeur général et la délégation de pouvoirs du Conseil d'administration au Président-directeur général et au personnel clé. Il précise également les principales interdépendances à l'œuvre au sein de ces relations.

- ⦿ **Piste de travail 2 : Reddition de comptes du personnel** (Org) - Le rapport final de la piste de travail 2 du groupe de travail intercommunautaire chargé du renforcement de la responsabilité de l'ICANN comprend une description des rôles et des responsabilités du Conseil d'administration, du personnel, des membres de la communauté et de leurs liens respectifs. Il recommande également de publier ces descriptions sur le site [icann.org](https://www.icann.org). Les recommandations du groupe de travail intercommunautaire chargé du renforcement de la responsabilité de l'ICANN ont été adoptées par le Conseil d'administration et la planification de leur mise en œuvre est déjà en cours.
- ⦿ **Normes opérationnelles** (Org) - Le Conseil d'administration de l'ICANN [a adopté](#) les [normes opérationnelles pour les révisions spécifiques](#) le 23 mai 2019 ; consultez aussi la [publication du blog](#) s'y référant. Le chapitre 3.1.9 détaille les rôles et responsabilités des membres de l'équipe de révision, des dirigeants de l'équipe de révision, des SO/AC, des présidents des SO/AC, du Conseil d'administration et de l'organisation ICANN dans la conduite des révisions spécifiques.
- ⦿ **Bureau des plaintes** (Org) - Consultez la description ci-dessus, sous la rubrique « Culture, confiance et cloisonnement ».
- ⦿ **Ombudsman** (Org) - Consultez la description ci-dessus, sous la rubrique « Culture, confiance et cloisonnement ».

## IV. Conclusion

Le Conseil d'administration remercie toute la gamme de travaux que la communauté a déjà mis en route et qui auront une incidence sur l'efficacité et l'efficience du fonctionnement du modèle multipartite de l'ICANN. Grâce à l'apport modeste de nouvelles interventions contenues dans la section « Comblent la ou les fossés » de chaque domaine du plan de travail, le Conseil d'administration de l'ICANN considère que les apports de la communauté aideront concrètement le modèle à lui servir d'une manière plus efficace. En mettant en avant le fait que la communauté a déjà beaucoup de travail (et en veillant bien à ne pas surcharger les groupes de la communauté avec de nouveaux projets complexes) le Conseil d'administration a hâte de recevoir le retour de celle-ci à propos des étapes présentées dans ce document.

---

## V. Références

[Déclaration conjointe sur une participation inclusive, significative et éclairée](#) de l'ALAC et du GAC et [réponse du Conseil d'administration](#)

[Rapport final](#) de la piste de travail 2 du groupe de travail intercommunautaire sur la responsabilité

Évolution du modèle multipartite de l'ICANN ; consultez l'[Annexe C de la version préliminaire du plan opérationnel et financier pour les exercices fiscaux 2021 à 2025](#).

[Amélioration de l'efficacité du modèle multipartite de l'ICANN](#)

[Évaluation de faisabilité](#) et plan initial de mise en œuvre (FAIIP) de l'équipe chargée de la planification de la mise en œuvre (IPT) de la révision NomCom2.

Processus d'élaboration de politiques 3.0 de la GNSO : [Comment augmenter l'efficacité et l'efficience du processus d'élaboration de politiques de la GNSO](#)

Résolution du Conseil de l'ICANN : [Directives en matière de délégation de pouvoirs](#) (adoptées le 8 novembre 2016)

[Abrégé pour les dirigeants de la communauté de l'ICANN](#), publications archivées.

[Programme de bourses de l'ICANN](#)

[ICANN Learn](#)

[Plan stratégique de l'ICANN pour les exercices fiscaux 2021 à 2025](#)

[Objectifs du Président-directeur général de l'ICANN pour l'exercice fiscal 2020](#)

[Initiative de documentation des processus](#) de l'ICANN

Révision indépendante du Comité de nomination de l'ICANN [Rapport final](#)

[Plan de mise en œuvre détaillé](#) de la révision du NomCom

[Directives relatives aux consultations publiques](#) de l'organisation ICANN

[Procédure de consultation publique de la version préliminaire du plan financier et opérationnel pour les exercices fiscaux 2021 à 2025](#)

Recommandations de la communauté en matière de hiérarchisation et de gestion des ressources : [Proposition préliminaire soumise à la communauté pour délibération](#)

Rôle du Conseil d'administration, les [cinq domaines de responsabilité](#) du Conseil d'administration (à compter d'octobre 2019)



## Un Mundo, Un Internet

Visitez nous sure [icann.org](http://icann.org)



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



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



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



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



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



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



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



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