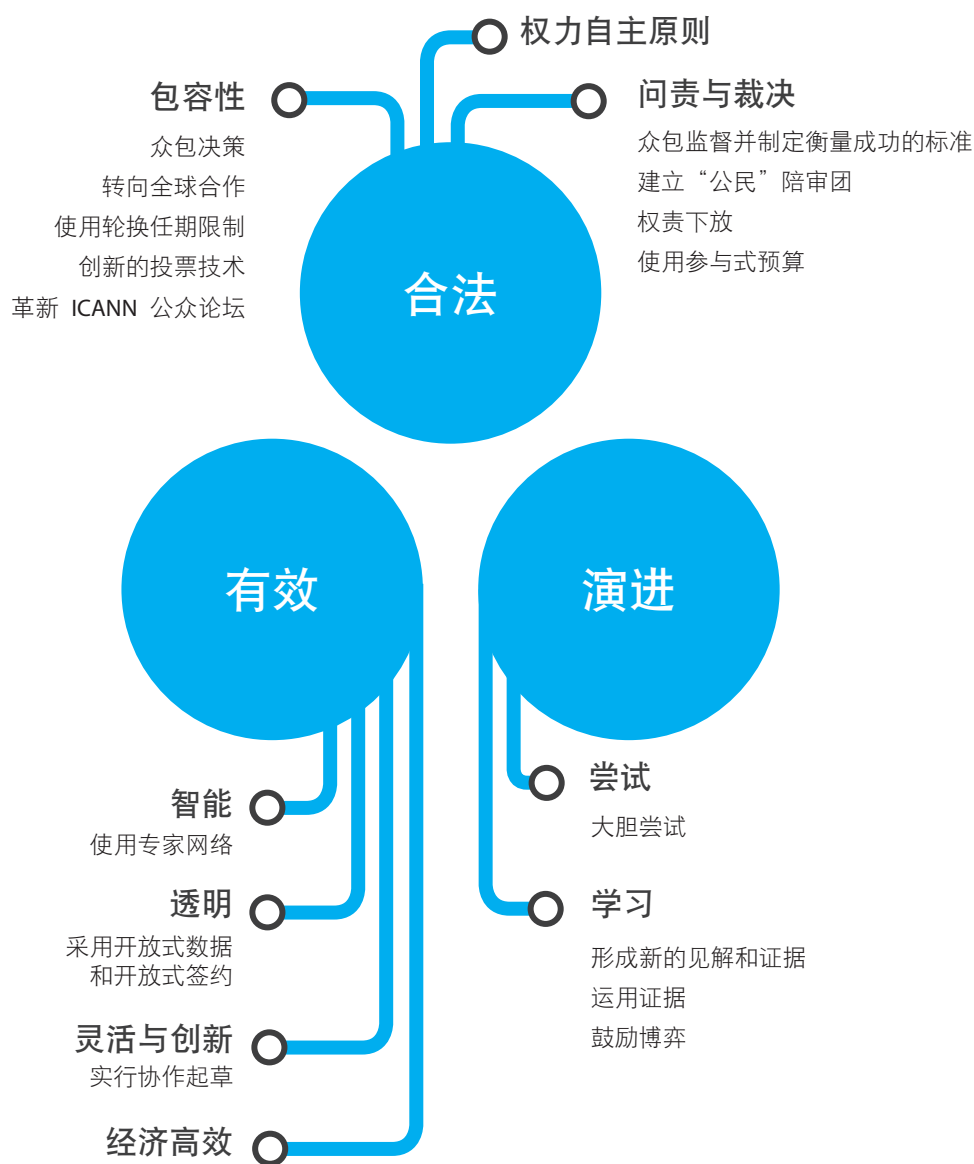


21 世纪 ICANN 的发展愿景

蓝图

ICANN 多利益相关方创新战略小组



草案

2014 年 1 月 30 日



GOVLAB

一个以协调全球性公益事业，例如保证全球互联网的操作性、稳定性及安全性的域名系统(DNS)为己任的 21 世纪组织，必须遵守一些基本原则，这些原则体现为我们所追求的管理机构，而信息和通讯技术无处不在的时代让这些机构成为可能。

基本原则

我们希望投身其中的 21 世纪组织以三项基本原则为特征：**高效、合理和进化**。

高效的机构能妥善、及时地处理问题，在有能力和实施应对挑战方法的同时将成本和未知风险降到最低。这样的机构必须是**智能**的。智能并不仅仅是获取更多的信息，确切地说，智能机构需要从其内外资源中找到在形式和格式上清晰、有益、与即将做出的决策相关的最佳可能方案，这意味着他们必须制定相关的策略以便从具有相关专业技能的人员那里征求和吸纳建议和意见。“具有相关专业技能的人员”在这里可广泛理解为包括拥有经验、技能、爱好的人和可以利用的证书资格。需要有一个持续的过程来发掘机构内外的各种人才，以便培养和发展机构群体高效参与的智囊库。高效的机构是**透明**的，因为要获取最佳解决方案就得毫不隐瞒问题所在，包括通过可用的方式和格式分享他们拥有的与手头问题相关的一切数据。**灵活**和**创新**对保持高效同样重要，也就是说，能紧跟时代步伐确定和部署新颖的、切实可行的解决方案。最后，高效的机构在解决问题时能采取最具战略性和经济上最合理的方式分配资金和资源。（也就是说，“具有**成本效益**”。）

除了高效，我们还意识到拥有**合理**机构的价值。为公共利益而运作的合理机构是**包容**的，他们让那些被决策所影响的人参与到决策的过程中。就互联网和 ICANN 的合理性而言，包容性显得非常重要，因为互联网影响到全球人类活动的各个角落，即使是那些还不能联网的人们。因此，任何人都应该享有简单公平的途径参与到 ICANN 协助促进的互联网政策与标准的制定过程中来。在这一方面，相关方不应局限于涉及直接经济利益的利益主体，例如因合约、许可或者授权而被涉及的利益主体。他们包含了受影响的群体中更广泛的成员，因此参与的机会不应仅限于那些可能提供可行的问题解决方案

的专业技术持有者，而应该是所有的成员，不管是个人还是其他的团体和机构。参与方式须包括无取向的商议机会和以解决某个特殊问题为重点的互动。合理的组织要对他们的成员负责，这是事前的程序公正性和事后的裁决程序使然，这样才能确保决策符合公众利益这一更广泛的原则。合理的管理机构同样采用辅助性原则。他们在一个职权范围内运行，这个范围仅包括那些集中或权威性的地位让他们最有资格、最能胜任处理的职责或任务。

最后，历史和科学都告诉我们，组织过坚易摧，过刚易折。成功和持久的机构由于其灵活性而能抵挡无法预期的变化。一个 21 世纪的机构必须在如何决策和为何决策这两方面不断进化。为了逐步改进自身的职能，它必须具备明确的试验性，采用诸如随机和对照试验、试点项目以及新举措等方法。组织在学习中进化，通过采用定量和定性的方法做出严格的评估，以找出可行的方法并改变那些行不通的方法。最后，一个充满活力的组织会举行各种竞赛活动并将意外的惊喜和乐趣视为其文化的一部分。一个机构值得人们信任的前提是它首先要信任他们。尽管一个 21 世纪的全球性组织必须认真对待其群体的能力，但这并不代表它用监管的方式就得一本正经。相反，人类正是通过游戏、竞赛和探索来学习提高的。在未来，我们需要避开那种阻碍变化的自视甚高的浮夸，用谦逊和宽容作为进步的试金石。

ICANN 的实践

设计 21 世纪的机构 — 并且我们可以重新设计它们 — 需要密切关注实践和原则。铭记一个组织的作用、从事的主要活动以及其发现问题、考虑解决方案和执行政策方式是相当重要的。ICANN 在互联网监管中的作用是通过协调互联网唯一标识符系统来保证全球互联网的可操作性、稳定性和安全性，并随着互联网的演变用创新的方式平衡这些需求。这意味着 ICANN 除了协调域名系统外还要协调号码资源和协议分配。当互联网用户连接网站或者其他互联网服务器时，他们是通过输入一个域名来实现的。域名是一个唯一的、易记忆的标识符，比如 www.icann.org。然而，联网的设备并非通过域名进行通信，而是依靠互联网协议(IP)和 IP 地址（例如 www.icann.org 的 IP 地址是 192.0.34.163）进行通信。域名“转换”（映射到与它们相关联的 IP 地址）

的方式称为域名解析。这些解析通过域名系统来执行。域名系统是一个分级的分布式数据库，由全球数以百万计的不同实体运行。ICANN 同时协调域名解析的名称和号码。

互联网在全球政治、经济和文化生活的各个领域发挥着重要的作用。为了确保互联网正常运作，域名系统必须为所有人服务，这就意味着 ICANN 也必须能为所有人提供服务。但是让人们聚在一起，就如何重新设计 ICANN 的运行方式进行有意义和有成效的对话是很困难的，一方面是对话会陷入泛泛而谈和地缘政治之中，未能考虑 ICANN 日常工作细节，另一方面是对话充满了令人麻木的技术细节。确实，ICANN 的职权范围属于技术范围，但是主题活动的明确性结合未来线上人类创造力和经济繁荣的成功结果的重要性，应该会使得从广泛的原则走向具体的实践变得更容易。

提案

以下是 ICANN 在接下来的 5 年如何转变自我监管方式的 16 条具体提案的蓝本。这些提案源自于在专家组“构想”阶段工作中通过一个在线交流平台 (<http://thegovlab.ideascale.com/>) 分享和审查的投稿、我们专家组的集体意见、与 ICANN 内部人员进行访谈和对话时分享的想法，以及通过独立研究获得的意见。

感谢大家付出时间和为我们的工作提供意见。¹

尽管这些提议的措施可能在获得批准后一年内全部推出，很重要的一点是要让它们运行足够长的时间，以便收集哪些措施实施有效的数据。同样重要的一点是，ICANN 通过这样一种方式来测试这些试验性措施，即允许人们在无需了解当前存在的特殊管辖边界的情况下也能参与到其中。正如世界各地的公民不一定知道是哪个政府机构作出影响他们生活的决策那样（比如，在英国，公众也许不清楚哪个机构管制他们的食物 — 环境、食物和农村事务部或食物标准局或两者同时参与；在美国，16 个负责金融事务的联邦机构之间

¹ 其中一些与我们分享的想法已传达给另一个战略专家组主席，他们的工作与这些建议更为相关。

的差异并不广为人知；另外，在肯尼亚，国家环境管理局与肯尼亚森林保养和国土委员会之间的差异和重叠职能可能同样令国民感到迷惑），全球互联网用户可能不知道各个互联网监管机构分别拥有哪些特殊职权。

因此，ICANN 应当考虑建立一个互联网监管实验室，像众所周知的“臭鼬工厂”那样在所有国家级和国际级互联网监管组织中发挥监管试验共同体的作用，以尝试进行各种试验。这样一来就意味着 ICANN 可以在比目前活跃成员更广泛的受众中测试哪些措施是可行的。ICANN 还须制作和准备关于其所做决策的清晰、通俗的视觉材料，不管在做这些决策时是充当政策制定推动者还是作为缔约当局。这些材料能被积极和活跃的参与者和新人所理解（一个在交流平台上为许多贡献者所 [认同](#)的问题）。脱离了对这些细节的理解，我们将停滞在原理层面，无法付诸实践。

关于高效

智能

1. 使用专家网络。 ICANN 和其他互联网监管机构应当调整专家联网技术，以便能在世界范围内发现技术专家并使他们可供搜索。在衡量专家时，不仅要看其证书情况，诸如正式的工程和计算机科学学位等证书，还应考虑其技术经验、技能（例如通过 [GitHub commits](#) 或在问答网站上的回复来证明）和兴趣（例如通过在 [Quizz.us](#) 上回答的问题来衡量）。ICANN 应率先使用各种技术，以便发现具备相关专业技术的人才，并评估哪些可胜任和哪些不可胜任。

透明

2. 开放数据和开放合约。 ICANN 应将各种来源的所有数据，包括其注册管理机构 and 注册服务商合约，以机器可读、可用和结构化的格式免费提供并使其可在线下载。Owen Ambur 在交流网站上 [强调](#)了这条建议。²

² Ambur 先生在其意见书中强调，结构化数据（例如，通过 [StratML](#) 格式），可“让潜在的合作伙伴更容易发现对方，为追求共同目标而更加高效地进行协同工作。”

为了与近年来对开放数据价值的学习这项运动的开展保持一致，ICANN 应当为这些数据培养一种用户生态系统，包括有志帮助发现和解决与 ICANN 工作相关的问题、通过使用这些数据为 ICANN 及其他互联网群体制作应用程序、模型及其他有用的产品的独立、学院派和团体开发者。例如，如同一位参与者所 [建议](#) 的那样，ICANN 可以开发一个“首字母缩略词助手应用程序”，可将三个允许公众查找 ICANN 首字母缩略词的数据集结合起来，使搜索变得更加容易，这样“无论你是在开会还是…使用平板电脑或者手机就可以查询”。将新的通用顶级域名申请人数据与公开可用的企业所有权数据分层放置（用于帮助了解申请趋势和新的通用顶级域名程序申请人的多样化程度）是开放数据提高透明度和参与度的另一条思路。

就开放合同数据而言，这一方法能增加参与监督合同遵从度的机会和使这些机会更加多样化，并随着时间的推移对 ICANN 相对签约方的角色、ICANN 招标过程中可以改进的问题或领域以及合约演进的机会和/或需求产生更深的理解。在一条相关的建议中，一位参与者提议 ICANN [还可以尝试](#) 采用一个开放的招标平台，以允许大众对 ICANN 内部的招标选项提供建议和进行分级、投票和评估。

灵活与创新

3. [实现协同起草](#)。如同 [Bertrand de la Chapelle 在 ICANN48 上建议的那样](#)，ICANN 应测试在线工具的使用，这些工具使得世界不同地区的人们可以在不同的时间里进行协同工作（例如使用维基百科来起草工作组报告），这种方式使个人可以通过各种其他人能看到和审议的形式（例如提供编辑、研究、数据或评论）作出真正的贡献。再加上更多正式的文档管理程序（“Chris” [在线提出的一个需求](#)），ICANN 能够试用新技术以简化时效性强的工作流程。

关于合理

包容

4. 众包决策的每个阶段。利用各种网络、基于短信和现场参与工具，ICANN 应当对一系列备选机制进行测试，这些机制是为了得到广泛的意见，以便识别和框定议题、制定解决方案、收集将解决方案转化为可执行政策的相关信息、事后进行评论以及参与监督和评估。比如，ICANN 工作人员或团队可以使用类似“谷歌汇问”的开放性头脑风暴工具，以便审查议题对群体的重要性、获取对建议的意见、鼓励群体在政策制定前和制定过程中对具体的主题范围进行讨论，同时对于人数众多且忙碌的全球受众而言，提高他们参与的机会并使他们可以更方便地通过新的方式参与 ICANN 事务。

ICANN 还应利用其他多利益主体监管论坛，例如互联网管理论坛 (IGF)，来众包意见、征询关于 ICANN 议题的建议以及提高传统内部渠道之外的参与度。在一条相关的建议中，一名贡献者提议开发一个应用程序，按主题对开放的 ICANN 参与机会进行分类（以便按专业技术领域寻找参与机会）。

5. 由“利益主体”参与转变为全面接触。正如 Elliot Noss [所指出](#)的那样，“ICANN 在广泛参与方面大体上是失败的，这是结构上的失败，而不是参与者的错。”因此，在某些情况下，ICANN 必须同现有的利益主体组织一起尝试执行并行进程且持续一年，以便为他们的逐步退出做准备。例如，ICANN 可以试行按主题组织参与者，而不是按目前的社群组织（按利益定义）。在这样的一个试验中，上述众包实践可用作现有利益主体组织实践的替代或补充。然后，ICANN 可以凭经验测试哪些组织原则更加合理、包容、高效，以及哪些可以减少对把关者或决策者的需求而增加促进者或协调者的需求。

6. 增加轮流任期限制。作为一种在现有 ICANN 选举团体中增加和多样化参与机会方法，ICANN 应当尝试在下一年对 ICANN 内部所有可选举职位增加轮流任期限制。这将需要选举新的代表，ICANN 可以使用诸如偏好投票制或排序复选制等替代选举方案来完成。Craig Simon 建议可以将排序复选制当作“适用于任何参与规模的有吸引力的解决方案”，并指出一旦“运用得当”，此方法具备“为在线演讲和优先级选择提供大量可伸缩场所的潜

力”。在公众征询的过程中有一种讨论：这个提案是否适用于基于共识的工作小组。这个问题我们将会听取进一步的评论。

7. 试用创新的投票技术。 ICANN 应当在决策中运用不同的投票方式，比如 Elliot Noss [建议](#) 的“流动民主”（例如代理或委托投票），或偏好投票制或排序复选制。当投票在 ICANN 内部进行时，这些举措可以让 ICANN 测试对特定议题而不是对特定社群进行组织的效果。

8. ICANN 公共论坛创新。 ICANN 可以试运行一个虚拟的公共论坛，该论坛并行于 ICANN 会议期间进行的实际论坛。如同 Mikey O’ Connor 所 [建议](#) 的那样，ICANN 可以尝试使用虚拟现实以实现在线面对面互动，从而可以鼓励那些“无法为面对面会议支付交通费的人”参与互动。

负责与裁决

9. 建立“大众”评审团。 为增强对 ICANN 官员的监督，ICANN 应当随机指定一个由个人组成的小型大众群体，工作人员和志愿者官员需要在指定的时间段内向他们汇报。

10. 众包监督及制定衡量成功的标准。 ICANN 应当抓住机遇让更广泛的受众参与监督和衡量由 ICANN 决策所引起的群体合规性的影响、作用及程度。例如，在美国本土就有一些可供 ICANN 参考的测量宽带连接吞吐量的众包项目，以及一些让分散的人群参与监督联邦政府的刺激性支出的众包项目。制定成功指标 — 一项已在 ICANN 进行的举措 — 应当以这种方式进行，即让全球公众参与定义公共利益领域的成功指标。还应利用这些人员的特殊经验知识：ICANN 政策执行者和熟悉相关执行挑战（例如成本或其他）的人员。

11. 分散责任制。 ICANN 应当促进针对国家互联网监管组织（例如巴西互联网指导委员会）的标准的制定，以使其成为 21 世纪“开放型”组织（例如那些透明、提供简易和公平访问以及支持创新与公民参与的组织）。

12. 采用参与式预算。 ICANN 应尝试不同的方法，让全球公众直接参与某些预算决策（例如决定如何在新 gTLD 计划中使用从“最后一手拍卖”中获得

的资金)。通过学习从全球的参与式预算运动中得出的最佳实践，ICANN 可以测试各种方法以便从群体中获取有关发掘群体需求并区分其优先度的意见，以便实现关于支出决策的公众投票。这还是一种将责任下放以及将对公众利益的考虑更直接地注入 ICANN 工作的机制。

关于进化

实验性

13. 以实验为依据。我们在这里讨论的提案应当明确地设计为试点项目，并在项目结束时进行分析和使用各种工具以收集关于项目内容、项目成功、项目失败及失败原因的可靠数据。另外，关于何种激励机制最行之有效的实验也可以被设计并融入到方案中（包括信守让他们有资格参与议程设定的一系列原则和职能的联合参与的概念。纳入国家级实体允许民族国家在处理他们与国内互联网监管机构之间的关系时发挥作用，同时避免受到国家政府的直接管理。）。

学习

14. 产生新的见解与证据。如今，各种拼凑的互联网监管机制在众多不同的公共及私有团体和机构的监督下运行。一个集成并改进现有拼凑特点的分散式监管结构似乎是避免有害的互联网碎片化的唯一行之有效并可持续发展的途径。然而，在国际范围内实现信任和互操作性以及制定关于如何进行全球协调的蓝图需要展开认真的研究，在国际范围内对分散监管结构以及主题和功能的识别进行调整。需要新的见解与证据来说明如何提供必要的奖励机制与责任体系，以期在不损害其调整体系以适应新发现和发展潜力的前提下有效实现监管目标。这样的奖励机制可能包括诸如技术需求、消费者期望等等。我们要更好地理解如何通过一个通用的框架明确需要国家干预或指导和发展方针的议题和领域，这样的全球性指导或干预何时及如何支持全球信息交换，为下放的执行和调整留出余地。全球责任可能包括和谐化和合规性需求、报告指标等。在明确了一整套平衡点之后，实现高效而灵活的监管方式的奖励机制与责任体系是另一个有用的研究成果。

15. 采纳证据。 ICANN 应当建立一个制度化的评估网络，为现有实践设定最新基准。在 ICANN 内部设立一个更正式的研发部门可以实现从事前预见和事后认识两方面对 ICANN 的工作和流程进行评价，以及对转变为一个更加可实现的和可持续发展的目标作出回应。

竞赛

16. 鼓励竞赛。 使用奖励、竞赛及挑战来解决问题。例如，开放数据举措应当通过利用奖励来执行，以便为开发有用的工具创建激励机制。设立竞赛 — 像“X 大奖”或 Challenge.gov 采用的那种竞赛能帮助解决诸如人类基因组测序或者防止宇航员遭受太空辐射照射等奇怪问题 — 可用作为 ICANN 需要解决的技术难题吸引最佳解决方案。可以考虑采用“大挑战”等非常引人注目、可高度量化、极其特殊的大奖赛来解决诸如将 DNS 基础设施的滥用减少到最低限度、找到降低名称冲突或者解决 IPv4 耗尽的最佳技术这样的极端难题。一个现行的“大挑战”实例就是“先进汽车 X 大奖赛”，要赢得大奖必须设计出一款百英里油耗 1 加仑的可生产的汽车。

ICANN 应当让互联网监管的复杂性以及 ICANN 的工作对与针对下一代的游戏和活动打交道的人们变得更加公开、更加易于访问和更加有趣。例如，我们可以通过将 ICANN 的网页众包“翻译”成简单的英语（和其他语言）来尝试使我们自己不会过于严肃。如同 Mikey O’ Connor 所言，在 ICANN “设立目标并奖励提供帮助的人”可以激励更广泛的参与。我们相信挑战和竞赛也许是高效处理此事的一种方法。

O’ Connor 先生还说“人们需要更清晰地了解在参与 (ICANN) 流程中扮演的各种角色，以便能够逐渐成为一名高效的参与者。” 为了帮助加深这种理解以及为能力构建创造资源和流程，ICANN 可以通过开展竞赛来设计短视频、图象和其他战略，以便吸引更多样化的受众，从而让每个人 — 无论是初来乍到者还是活跃的技术人员 — 更加容易了解 ICANN 的工作内容。[ICANN Learn](#) 可以充当举行这些竞赛的平台。

实现范式转换

这些提议具有明确的实验性，都必须针对现有实践进行尝试、评估和进化。因此在今天设定一个基准，然后在决策及解决问题前后对效率、合理性及进化质量进行衡量是相当重要的。

鉴于 ICANN 时常被批评为极度不负责任、难以接近、效率低下、错综复杂、不透明以及充斥着既得利益者，我们相信，通过测试这些及其他一些实验，采取可行的方法，ICANN 能顺利地自我转变为一个基于专业技术的、开放的、及时响应的、精简的、纯粹的、清晰的、全球性的、多样性的、协作性的对全球公众负责的组织。ICANN 定能在 21 世纪全球共享公共资源监管如何工作与发展方面为其他互联网监管群体起到模范带头作用。

限制与挑战

这些提案思路当中有很多在这里明确提到利用新颖和创新的技术让更多的人参与到 ICANN 的决策中。然而，各个群体和区域对技术的获取能力存在差异，高速带宽也还没成为全球标准。认识到这一限制，我们强调，确保所有受 ICANN 影响和对其感兴趣的个人都能方便、公平地参与到决策中需要考虑到存在于全球各地不同的、不平等的连接能力。因此，当我们为试行这些提议而进行规划时，我们必须考虑和筹划低带宽的解决方案。

此外，ICANN 目前面对的许多监管和制度上的挑战无法单靠技术来解决。因此，在 ICANN 试行这些提案需要重视以人为本的设计理念。我们认识到真正的进步包括在 ICANN 内部制定所需的支持机制以实验新的思路。考虑到这一点，我们认为，试行和执行这些提案需要共同恪守转变文化规范的承诺，以建立实现这些提案结果所必不可少的相互信任和所有权。

下一步

1. 将每一条建议制定 1-2 页的提案，并附上支持样例、图解和案例研究；
2. 再次邀请专家组成员、ICANN 群体及公众参与评论，正如我们在最初的“构想”阶段所做的那样（第二阶段）；
3. 将提案定案为蓝本发布到维基百科以获取更进一步的评论，然后定稿并提交专家组（第三阶段）。

我们相信战略专家组在多利益主体创新上所做的工作应当随后转到一个或多个工作小组，将这些 2 页的文件转化为可执行提案，然后与 ICANN 专家一道开发具体的计划，以便将这些建议应用到互联网监管生态系统的工作中。GovLab 多样化的国际网络将使完成这个重要的工作变为现实。

关于专家组

多利益主体改革战略专家组是一个国际性的外部咨询小组，由 7 名成员组成的。其组建的目的是为 ICANN 自身的发展规划进程引进新鲜的见解和外部观点。

专家组由 ICANN 总裁兼首席执行官 Fadi Chehad 委任，使命是：

- 为国际参与、共识导向型政策制定和制度结构提议新的模型以支持这些增强功能；以及
- 设计可供全球 ICANN 群体参与这些新型参与式决策制定的流程、工具和平台。

专家组由纽约大学监管实验室 (GovLab) 联合创始人兼主管、前美国副首席技术官(2009-2011)Beth Simone Noveck 博士主持，成员包括：

- Alison Gillwald, 非洲信息与通信技术研究所执行董事
- Joi Ito, 麻省理工学院媒体实验室主任
- Karim Lakhani, 哈佛大学 Lumry Family 工商管理副教授
- Guo Liang, 中国社会科学院哲学院副教授

- Geoff Mulgan, (英国) 国家科技艺术基金会董事长
- Bitange Ndemo, (肯尼亚) 前信息和通信部常任秘书

专家组由纽约大学监管实验室提供研究支持, 支持团队包括:

- Stefaan G. Verhulst, GovLab 研究主任
- Jillian Raines, GovLab 法务与政策理事
- Antony Declercq, GovLab ICANN 研究理事

专家组资源

ICANN 初级读本：

- “[Primer on the Internet Corporation for Assigned Names and Numbers.](#)” The Governance Lab @ NYU. 2013 年 10 月 13 日。
- “[Understanding the Technical and Business Functions of the Internet Corporation for Assigned Names and Numbers\(ICANN\).](#)” The Governance Lab @ NYU. (2013 年 10 月)。

The GovLab SCAN - Selected Curation of Articles on Net-governance: [Issues 1-10.](#)

专家组在 GovLab Blog 上发表的文章：

- “[ICANN Strategy Panels Launched.](#)” 2013 年 7 月 15 日。
- “[The GovLab’ s Living Labs: Experiments in Smarter Governance.](#)” 2013 年 10 月 7 日。
- “[NEW Publications: Primers on the Internet Corporation for Assigned Names & Numbers \(ICANN\).](#)” 2013 年 10 月 21 日。
- “[Envisioning a 21st Century Organization to Coordinate the Internet Addressing System: A Shared, Global Public Resource.](#)” 2013 年 10 月 21 日。

- [“Talking Strategy with Panel Chairs at ICANN48.”](#) 2013 年 11 月 18 日。
- [“A Call to Action - Help Us Design a 21st Century ICANN.”](#) 2013 年 11 月 19 日。
- [“The Brainstorm Begins.”](#) 2013 年 12 月 9 日。

视频:

- [Designing a 21st Century ICANN.](#)

GovLab 的[开放管理知识库](#)。