

ICANN 2021-2025 财年 战略规划

2019年6月24日



目录

简介	3
愿景	4
使命	5
战略目标	7
安全性	8
ICANN 的治理	13
唯一标识符系统	17
地缘政治	22
财务	25

简介

互联网是全球共享的资源，它对社会的重要性和影响力有增无减。互联网名称与数字地址分配机构 (ICANN¹) 在其使命范围内，行使互联网唯一标识符系统可靠管理机构的职能，并负责维护全球公共利益。ICANN《2021-2025 财年战略规划》² 是基于 ICANN 的使命而制定的，因而，ICANN 会持续有效地实现其目标，并迎接不断演变的新挑战和新机遇。

自从 ICANN 上次制定《2016-2020 财年战略规划》以来，互联网的使用呈上升态势。现在，全世界一半以上的人口都在使用互联网。网络攻击和数据外泄的规模不断扩大，而且频率也有所增加。与互联网事务相关的监管和立法活动与日俱增。新技术为互联网基础设施的安全性和稳定性带来了新的挑战。

ICANN 是一个由三部分组成的生态系统：ICANN 社群、ICANN 董事会和 ICANN 组织。过去五年来，整个 ICANN 生态系统发生了重大变化，其中包括互联网号码分配机构 (IANA) 职能的管理权成功地由美国政府移交给 ICANN。正如新章程和增强的社群权力所证明的那样，在完成管理权移交处理后，ICANN 的使命得以巩固，治理模式得到加强。

在制定政策和规划战略的过程中，ICANN 采取多利益相关方参与、自下而上的途径，该途径植根于这样一种信念：全球参与、透明度和问责制，是共享统一、全球互用的互联网（由稳定、安全和富有弹性的唯一标识符系统来提供支持）的关键。

为了准备制定这项战略规划，ICANN 启动了一个流程，旨在识别影响 ICANN 的未来、使命或运营的内部及外部趋势。ICANN 社群、董事会和 ICANN 组织都为此项工作提供了大量的意见和建议。一些极其相似的内容自然而然地汇聚成了以下五个方面的主要趋势：安全性、ICANN 的治理、唯一标识符系统、地缘政治和财务状况。

在随后的几个月，ICANN 董事会评估了与全局战略目标相关的五个主要趋势的影响。评估工作的成果，就是在这份战略规划中更新了愿景声明，并且制定了 2021 至 2025 财年的新战略宗旨与目标。目标结果和战略风险决定着每个目标成功的条件。[《章程》](#)中所述的 ICANN 使命仍然保持不变。

新战略宗旨与 ICANN 社群确定的五个主要趋势直接相关。这些战略宗旨为 ICANN 指出了存在挑战和机遇的领域，有助于 ICANN 成功制定未来的发展规划。

这项战略规划将由一份经过全面成本估算的五年运营规划予以补充，运营规划将详细说明 ICANN 如何实施选定的战略以及要付出怎样的代价。该项规划将包括活动、依赖条件、实施阶段等详细信息。问责制指标可衡量 ICANN 战略宗旨的进展情况。

¹ 本文档中的“ICANN”一词是指整个 ICANN 生态系统，即，ICANN 董事会、社群和组织，除非另有说明。

² ICANN 的财政年度从 7 月 1 日开始，到来年的 6 月 30 日结束。

愿景

ICANN 的愿景是：

成为统一、开放和全球互用的互联网拥护者，具体方法是：发挥互联网唯一标识符系统的独立、可靠的多利益相关方管理职能，并营造开放协作的环境，供多种多样的利益相关方汇集在一起，共同维护全球公共利益，以实现下列目标：

- 确保在行使 IANA 职能管理权期间实现卓越运营。
- 持续优化唯一标识符系统。
- 增强域名系统 (DNS) 和 DNS 根服务器系统的安全性。
- 不断改进 ICANN 的治理模型，以提高有效性和透明度，并加强问责制。
- 提高 ICANN 多利益相关方政策制定流程的有效性和包容性。
- 预测并管理立法和法规可能造成的影响。
- 确保 ICANN 拥有稳健的技术支持和可持续的财务支持。

使命

在美国政府将 IANA 职能的监管权移交给 ICANN 多利益相关方社群后，ICANN 优化完善了自己的使命并已将其纳入 2016 年正式通过的《章程》中。《章程》中声明的使命是：

节选自《ICANN 章程》第 1.1 节“使命”

(A) 按照第 1.1(a) 节（即“使命”一节）所述，互联网名称与数字地址分配机构（以下简称为“ICANN”）的使命是，确保互联网唯一标识符系统稳定安全地运营。

具体而言，ICANN 的使命包括：

(i) 协调名称在域名系统（以下简称为“DNS”）根区中的分配与指定，以及协调通用顶级域（以下简称为“gTLD”）中有关二级域名注册的政策制定与实施。在此角色中，ICANN 的职责范围是协调以下政策的制定和实施：

- 确保使用必要的统一解决方案或协调解决方案来促进 DNS 的开放性、互用性、弹性、安全性和/或稳定性的政策，包括关于 gTLD 注册服务机构和注册管理机构的政策（如《章程》附录 G-1 和附录 G-2 中所述）；以及
- 通过自下而上、基于共识的多利益相关方流程制定的政策，其目的旨在确保互联网唯一名称系统稳定安全地运营。

《章程》附录 G-1 和附录 G-2 中阐述的关于 gTLD 注册服务机构和注册管理机构的问题、政策、流程和原则，应被视为 ICANN 使命的一部分。

(ii) 协调域名系统根名称服务器系统的运营和评估。

(iii) 协调顶级互联网协议号码和自治系统编号的分配与指定。为了履行使命，ICANN (A) 根据互联网工程任务组（以下简称为“IETF”）和地区互联网注册管理机构（以下简称为“RIR”）的要求，为全球号码注册管理机构提供注册服务和公开访问权限；(B) 促使相关社群制定全球号码注册管理机构的政策，以及完成与 RIR 达成共识的其他相关任务。

(iv) 酌情与其他实体协作，根据互联网协议标准制定组织的规定，提供互联网正常运作所必需的注册管理机构。为了履行使命，ICANN 的职责范围是根据互联网协议制定组织的要求，为公共域中的注册管理机构提供注册服务和公开访问权限。

(b) ICANN 的行为不得超越其使命范围。

(c) 除第 1.1(a) 节明确规定的职责范围外，ICANN 不得对使用互联网唯一标识符的服务，或者是对托管或提供此类服务的内容施加任何规定（即，施加规定或限制）。为了避免产生疑义，ICANN 不得拥有任何政府授权的监管机构。

(d) 尽管有上述规定，但是为了避免产生疑义：

(i) 上述禁令并非旨在限制 ICANN 这样的授权或能力：当考虑将域名用作自然语言标识符时，采用或实施相关的政策或流程；

(ii) 尽管章程中存在持相反意见的规定，对于下文从 (A) 子节到 (C) 子节列出的相关文档的条款和条件，以及 ICANN 据此履行规定的权利和义务，任何一方在提起诉讼时，或者处理涉及 ICANN（包括依照第 4 条申请重审或申请独立审核流程）基于冲突的条款或条件，或者违反 ICANN 的使命或超越 ICANN 依照这些章程（以下简称“章程”）规定的授权或权利，或违反 ICANN 的《企业设立章程》（以下简称“企业设立章程”）时，不得提出质疑：

(A)

(1) ICANN 与注册管理运行机构或注册服务机构之间的所有《注册管理机构协议》以及《注册服务机构认证协议》自 2016 年 10 月 1 日 [1] 起生效，其中包括，在各种情况下，基本形式的《注册管理机构协议》和《注册服务机构认证协议》中未包含的任何条款或条件；

(2) 如果任何《注册管理机构协议》或《注册服务机构认证协议》的条款范围与 2016 年 10 月 1 日确立的《注册管理机构协议》或《注册服务机构认证协议》的形式在实质上并无不同，那么此类《注册管理机构协议》或《注册服务机构认证协议》不包含在上述 (1) 中；

(B) 子节 (A) 中所述协议应根据其更新条款和条件进行相应的更新；以及

(C) 2016 年 3 月 10 日确立的 ICANN《五年战略规划》和《五年运营规划》。

(iii) 第 1.1(d)(ii) 节并未限制相关方对此章程所述协议的任何能力，相关方可按照任何其他依据，包括其他方对规定的解释，采用任何涉及 ICANN 的诉讼或处理，对此类协议的规定提出质疑。

(iv) ICANN 在履行使命期间，有权与任何一方协商、达成协议和执行协议，包括公共利益承诺。

战略目标

2021-2025 财年战略目标

考虑到外部因素对于全球互联网的增长及发展、DNS 和 ICANN 助力协调的其他唯一标识符系统造成的影响，下面确立了 2021-2025 财年的五项战略宗旨，以支持 ICANN 继续履行其使命并实现其新愿景：

- 增强域名系统和域名根服务器系统的安全性。
- 提高 ICANN 多利益相关方治理模型的效果。
- 与相关方协调并合作，不断发展唯一标识符系统，以继续满足全球互联网用户群的需求。
- 解决影响 ICANN 使命的地缘政治问题，以确保维护统一、全球互用的互联网。
- 确保 ICANN 的长期财务可持续性。

安全性

战略宗旨：增强域名系统和 DNS 根服务器系统的安全性。

随着互联网用户群、互联网内容及其应用的不断扩展，互联网对世界经济、社会和政治体系的影响与日俱增。“互联网连接”持续在全球范围内呈现增长态势，特别是在发展中国家和地区。伴随这种增长而来的，是互联网基础设施所面临的压力持续加大，因此，对 DNS 和互联网基础设施的可靠性、稳定性和安全性的需求日益增加。

全球经济不同部门之间的安全水平差异较大。系统和流程中存在着大量的漏洞。例如，分布式拒绝服务 (DDoS) 攻击利用 DNS 和其他漏洞（例如，恶意软件分发、网络钓鱼，以及将受感染机器协调为“僵尸网络”），破坏互联网基础设施的各个方面。

此外，这些不断增长的威胁也带来了机遇。ICANN 将通过与 DNS 根服务器运营商、权威和解析服务器运营商以及其他 DNS 利益相关方密切合作，加强对 DNS 和 DNS 根服务器系统的协调。ICANN 可以协助增强人们对这些威胁的认识，并促进更广泛的社群讨论和意见，以便最好地预测和应对这些挑战。

需要采取果断行动，才能抓住这些机遇。必须以一种协调的方式，有效地识别和缓解 DNS 安全威胁并打击 DNS 滥用行为。要增强互联网基础设施的安全性和稳定性，必须采取以下两项措施：促进利益相关方更多地采用开放的全球互联网标准，提高其安全威胁防范意识。所有这些因素共同有助于确保 DNS 稳健和安全。

为了实现上述战略宗旨，ICANN 将不遗余力地尝试：

- 通过与利益相关方合作来强化 DNS 协调性，提高相关各方维护 DNS 安全性与稳定性的共同责任意识。
- 协同 DNS 根服务器运营商，加强 DNS 根服务器运营治理。
- 加强与相关硬件、软件和服务供应商的合作沟通，识别和缓解 DNS 安全威胁。
- 增强 DNS 根区密钥签名和分发服务及流程的稳健性。

战略目标：通过与利益相关方合作来强化 **DNS 协调性**，提高相关各方维护 **DNS 安全性与稳定性** 的共同责任意识。

目标结果

- ICANN 与利益相关方合作，确立并推动以一种协调的方式，有效地识别和缓解 **DNS** 安全威胁并打击 **DNS** 滥用行为。
- ICANN 将继续提供可靠的论坛平台，有效地与相关方召开会议，共同讨论 **DNS** 的安全性、稳定性、发展以及互用性。
- 在 **DNS** 运行状况方面，ICANN 维护其不偏不倚、可靠和据实报道相关信息的名誉。

战略风险

- 得逞的网络攻击和信息战争会削弱人们对 **DNS** 的信任。
- 随着各国政府对互联网和网络安全施加更强有力的控制，处理 **DNS** 安全性和稳定性的方式有所改变。

战略目标：协同 DNS 根服务器运营商，加强 **DNS 根服务器运营治理**。

目标结果

- 通过与 DNS 根服务器运营商及其他相关方合作，ICANN 将继续增强 DNS 根服务器运营及服务的治理和技术发展。
- ICANN 协同 DNS 根服务器运营商和其他相关方，制定协调的应急计划来处理 DNS 根服务器系统遭受的攻击。

战略风险

- 随着各国政府对互联网和网络安全施加更强有力的控制，可能会影响 DNS 根服务器治理结构。
- 构建备用 DNS 根基础设施可能会促进备用 DNS 根域名空间的形成。
- 缺乏可问责的治理结构或许会影响 DNS 根服务交付，并且从更广泛的意义上讲，降低对根服务器运营商以及 DNS 的信任。

战略目标：加强与相关硬件、软件和服务供应商的**合作沟通**，识别和缓解 DNS 安全威胁。

目标结果

- 由于利益相关方更多地采用开放的全球互联网标准，以及安全威胁防范意识不断增强，DNS 和唯一标识符系统的内在安全性有了显著提高。
- ICANN 与相关硬件、软件和服务供应商合作，增进人们对 DNS 安全性的了解。
- 通过鼓励相关硬件、软件和服务供应商采取重要安全措施，让利用 DNS 的安全威胁显著减少。

战略风险

- 国家或地区性法规会造成意想不到的后果，这将威胁统一、互用的互联网的安全性和稳定性。
- 如果无法缓解安全威胁，则会逐渐削弱人们对 ICANN 负责保障 DNS 安全性和稳定性的信心。
- 相互矛盾的优先事项（例如，公共安全、个人安全、隐私和社会经济问题）会给缓解 DNS 安全威胁带来挑战。
- 域名滥用的现象持续增多。

战略目标：增强 **DNS 根区** 密钥签名和分发服务及流程的稳健性。

目标结果

- 可靠、富有弹性且互用的 **DNS** 仍然是互联网域名系统受信任的主流平台。
- 随着根区数据可用性的提高，促进了 **DNS** 根服务的分散化和分发。
- 互联网社群对 **ICANN** 提供富有弹性、可扩展且可问责的密钥签名密钥 (**KSK**) 管理（作为对现有公钥基础设施的补充）的信任有所增加，这有助于促进安全技术的改进并提高 **DNS** 的使用率。

战略风险

- 得当的网络攻击和信息战争会削弱人们对 **DNS** 的信任。
- 无法提供 **DNS** 根密钥签名服务可能会对互联网运营造成威胁。
- 缺乏改进的根区分发服务可能会导致现有根区分发机制的过载。

ICANN 的治理

战略宗旨：提高 ICANN 多利益相关方治理模型的效果。

随着互联网的扩张和发展，ICANN 多利益相关方治理模型所面临的挑战包括：社群责任增加导致利益相关方不堪重负；存在加速有效的跨社群协作和政策制定的压力；担心无法就日益复杂的问题达成共识；以及承担 ICANN 能否为更大的开放式合作型多利益相关方社群提供支持的压力。

ICANN 独特的治理模型将继续遭到质疑，要想继续发挥影响力并取得成功，ICANN 必须及时化解这些困难。ICANN 必须提高多利益相关方治理模型的效率和效果。

ICANN 利益相关方需要在共识流程中加强协作和沟通，以便持续不断地改进决策制定流程。促进利益相关方的参与，并让这项参与活动变得更加积极和信息丰富，进而能够更公平地为利益相关方分配工作量。另外，ICANN 还将继续提升其生态系统各个组成部分的多样性和能力。更强大的决策制定系统和更加一致的流程将有助于提高 ICANN 跨社群工作的成效。

关于将互联网唯一标识符的协调和管理工作移交给全球互联网社群，这再次重申了 ICANN 透明度和问责制的重要性。ICANN 将继续处理与这些要求相关的机遇和挑战，同时努力提高运营效果并增强财务责任。

ICANN 在积极提高运营效果的同时，还将继续兑现其承诺，恪守其核心价值，并坚持自下而上、基于共识的决策制定模式。

为了实现上述战略宗旨，ICANN 将不遗余力地尝试：

- 增强 ICANN 自下而上的多利益相关方决策制定流程，确保及时有效地完成相关工作和政策制定。
- 支持并提升利益相关方主动、明智且有效的参与。
- 保持并增强开放性、包容性、问责制，以及透明度。

战略目标：增强 ICANN 自下而上的多利益相关方**决策制定流程**，确保及时有效地完成相关工作和政策制定。

目标结果

- 制定流程并部署工具，同时坚持将这些流程和工具用于：达成共识；化解僵局；及时制定明智且有效的决策，维护全球公共利益；充分考虑政策建议，并确保与 ICANN 使命和《章程》保持一致。
- 决策制定流程可确保充分考虑所有利益相关方提交的意见和建议。
- 改进的多利益相关方模型流程，例如政策制定流程 (PDP) 3.0 或简化的组织审核和特定审核，以及 ICANN 的治理和跨社群工作方式的其他演变，都有助于形成及时且相关的成果。
- ICANN 利益相关方相互协作，制定优先处理机制，确保任何时候分配的累计工作量都是合理的，并且 ICANN 的优先处理机制能体现社群的共同需求。

战略风险

- 界定不清的社群和组织优先处理事项会导致稀缺资源争用现象。
- 实施 ICANN 多利益相关方模型的成本会变得难以负担。
- 没有代表社群共同利益的极化立场或议程，将会阻碍工作取得进展，同时会造成资源浪费。
- 工作量不断增加，会造成 ICANN 社群、董事会和 ICANN 组织无法为正在开展的工作提供有效支持，进而导致社群疲劳或利益相关方的脱离感。
- 复杂的流程导致 ICANN 跟不上影响其未来的外部事件的发展速度。
- 制定决策过程中感知到或实际存在的延误，将会加剧对 ICANN 能够及时解决重大全球性问题的质疑。

战略目标：支持并提升利益相关方主动、明智且有效的**参与**。

目标结果

- 增强利益相关方积极参与的意义，具体表现形式为：社群成员有效地参与多利益相关方模型流程，并致力于互相合作，以维护达成共识的全球公共利益。
- 利益相关方社群及组织之间的知识和技能水平有所提高，具体表现在：社群成员和工作人员掌握了 DNS 以及 ICANN 政策和咨询流程的基础知识。
- ICANN 社群确立相关机制，例如准确衡量社群参与情况，以便更公平地为利益相关方代表分配工作量。

战略风险

- 有限的资源可能会影响利益相关方参与的能力，这会损害多利益相关方模型的可信度和完整性。
- 没有代表社群共同利益的极化立场或议程，将会阻碍工作取得进展，同时会造成资源浪费。

战略目标：保持并增强**开放性、包容性、问责制**，以及**透明度**。

目标结果

- 所有利益相关方的表现能够继续体现不断变化的互联网职能、地区性和文化多样性。
- ICANN 组织的地区和国际办事处战略将继续为 ICANN 全球社群提供有效支持。
- 通过增进与相关组织和机构的沟通，促成人们对 ICANN 多利益相关方模型的广泛了解。
- ICANN 董事会和组织继续增强透明度举措并坚持贯彻问责制。
- ICANN 社群增强自身透明度实践力度，以增进跨社群问责制和信任。
- ICANN 董事会、社群和组织继续努力，包容所有利益相关方并促进所有利益相关方的参与。

战略风险

- 多边主义趋势，以及变化莫测的经济、社会和政府利益，这些因素会导致 ICANN 多利益相关方模型所面临的压力不断增加。
- 利益相关方的特定利益凌驾于互联网政策或治理讨论之上，这将削弱 ICANN 多利益相关方模型。
- 多利益相关方模型固有的利益分歧和可感知的全球性参与不足，将加剧对 ICANN 工作成效的质疑。

唯一标识符系统

战略宗旨：与相关方协调并合作，不断发展唯一标识符系统，以继续满足全球互联网用户群的需求。

全世界一半以上的人口都在使用互联网。大多数的互联网新用户来自亚洲和非洲。随着全球加入互联网的用户越来越多，互联网下一阶段的增长将会越来越深刻地影响全球互联网社群。

由于预测网民数量将呈指数级增长，联网设备的数量正以比用户群更快的速度增长。

ICANN 将继续在维护统一、稳定且全球互用的基础设施（包括执行 IANA 职能）方面发挥重要作用。

必须促进并提高普遍适用性和国际化域名 (IDN) 的实施，这样才能获得更加多元的互联网用户群。

此外，积极采用快速发展的新技术、业务和安全模型，这可以让 ICANN 随着互联网的发展而保持敏捷性。

这些战略将确保 ICANN 不断改进互联网的唯一标识符系统，以更好地服务于更加广泛且更加多元的全球用户群，同时能够为所有用户提供一个安全、开放的互联网。

为了实现上述战略宗旨，ICANN 将不遗余力地尝试：

- 提高社群对普遍适用性、IDN 实施和 IPv6 的认识，鼓励人们做好相关准备，促进互联网领域的竞争、消费者选择和创新。
- 加强与相关方的互动沟通，以此改进对影响互联网唯一标识符系统安全性、稳定性与弹性的新技术的评估，并提高对新技术的响应能力。
- 继续行使并增强 IANA 职能，实现卓越运营。
- 通过新的 gTLD 轮次，为互联网唯一标识符系统的持续发展提供支持；按照 ICANN 流程，以审慎负责的态度，对这个新的 gTLD 轮次提供资金支持，并加以妥善管理和风险评估。

战略目标：提高社群对**普遍适用性、IDN 实施和 IPv6** 的认识，鼓励人们做好相关准备，促进互联网领域的竞争、消费者选择和创新。

目标结果

- 增强与签约方的合作，构建更加稳健的行业合作关系，促进动态参与，并提高对新技术的响应能力。
- 确立 ICANN 用以评估新技术并在适当情况下采用新技术的机制。
- ICANN 与相关方协作，有效利用与 IETF、地区互联网注册管理机构和域名社群的合作关系，积极开发新技术并将新技术与现有互联网协议（包括 DNS）进行整合。

战略风险

- DNS 失去发展势头会给统一、全球互用的互联网造成威胁，而且实现技术协调也会变得更加复杂。
- 停滞不前的 DNS 核心技术添加了新图层，备用 DNS 根以及替代性基础设施的可行性不断提高，这些因素会导致互联网生态系统愈发复杂。
- 互联网生态系统的复杂性会导致技术变革举步维艰。

战略目标：加强与相关方的互动沟通，以此改进对影响互联网唯一标识符系统安全性、稳定性与弹性的**新技术**的评估，并提高对新技术的响应能力。

目标结果

- 增强与签约方的合作，构建更加稳健的行业合作关系，促进动态参与，并提高对新技术的响应能力。
- 确立 ICANN 用以评估新技术并在适当情况下采用新技术的机制。
- ICANN 与相关方协作，有效利用与 IETF、地区互联网注册管理机构和域名社群的合作关系，积极开发新技术并将新技术与现有互联网协议（包括 DNS）进行整合。

战略风险

- DNS 失去发展势头会给统一、全球互用的互联网造成威胁，而且实现技术协调也会变得更加复杂。
- 停滞不前的 DNS 核心技术添加了新图层，备用 DNS 根以及替代性基础设施的可行性不断提高，这些因素会导致互联网生态系统愈发复杂。
- 互联网生态系统的复杂性会导致技术变革举步维艰。

战略目标：继续行使并增强 **IANA 职能**，实现卓越运营。

目标结果

- ICANN 组织将继续提供可靠地服务并持续改进 IANA 职能，确保符合社群服务水平协议的要求。
- ICANN 将促进和支持人们（包括利益相关方）对 IANA 职能的认识，成功维护广泛的互联网唯一标识符，交付有效的 DNS 根区运营。
- 定义、交付并有效支持各项新的利益相关方服务。

战略风险

- 行使 IANA 职能不力会削弱 ICANN 履行其使命的能力。
- 安全威胁的增加将引发人们对 DNS 根稳定性的担忧，削弱对 DNS 可靠性的信心。

战略目标：通过新的 gTLD 轮次，为互联网唯一标识符系统的持续发展提供支持；按照 ICANN 流程，以审慎负责的态度，对这个新的 gTLD 轮次提供资金支持，并加以妥善管理和风险评估。

目标结果

- DNS 根的扩展将持续吸引投资并带动创新，从市场发展和新的注册服务可见一斑。
- 对新通用顶级域项目的兴趣和参与显著增加，从对这个轮次中的问询和新加入者可见一斑。
- 消费者对不断发展的域名市场信心依然强劲，从域名注册和其他指标可见一斑。
- 继续坚持妥善管理新通用顶级域项目，从财务报表、良好的风险管理和用于支持域名空间新通用顶级域可持续运营的各项措施可见一斑。

战略风险

- 新通用顶级域轮次可能无法实现目标。
- 域名空间扩展中存在的技术缺陷可能会影响唯一标识符系统和底层基础设施的稳定性。

地缘政治

战略宗旨：解决影响 **ICANN** 使命的地缘政治问题，维护统一、全球互用的互联网。

地缘政治和技术风险将对统一、全球互用的互联网造成威胁。政府政策，例如所谓的网络主权战略，已经影响了互联网运营。例如，围绕跨境数据流的强制性数据本地化政策和法规趋势，为维护统一、全球互用的互联网带来了挑战。全球紧张局势和保护主义对互联网生态系统中潜在的联盟构成威胁。

信息和通信技术对全球贸易和发展的影响日益凸显。随着全球对互联网的依赖性增加，**ICANN** 作为互联网唯一标识符系统的独立协调者的重要作用日益凸显。

为维持其作为公认的联络中心的地位，促进全球所有利益相关方之间就互联网和 **DNS** 展开讨论，**ICANN** 将继续提高人们的相关意识，指出互联网生态系统并非存在于真空中。此外，**ICANN** 还将继续与互联网生态系统内部和外部的其他方积极合作，支持与解决地缘政治问题以及维护统一且具备互用性的互联网相关的举措。

作为久负盛名的解决与唯一标识符系统相关问题的中枢，**ICANN** 还将考虑如何调整自身定位，以便更好地应对不断涌现的监管和立法问题，这些问题可能会影响其使命和互联网唯一标识符的运营。各种各样的问题可能会对维持一个统一且具备互用性的互联网系统造成威胁。例如，不同司法管辖区可能会要求更改 **ICANN** 合同或技术标准，或否决 **ICANN** 的流程。

为了实现上述战略宗旨，ICANN 将不遗余力地尝试：

- 进一步开发早期预警系统（例如，**ICANN** 组织的《立法和监管发展动态报告》），确定并积极应对属于 **ICANN** 职权范围内的全球性机遇和挑战。
- 继续与互联网生态系统内部和外部的各方构建联盟，提高人们对 **ICANN** 使命的认识，增进全球利益相关方参与政策制定。

战略目标：进一步开发**早期预警系统**（例如，ICANN 组织的《立法和监管发展动态报告》），确定并积极应对属于 ICANN 职权范围内的全球性机遇和挑战。

目标结果

- ICANN 组织将继续开发并不断优化系统，以检测和监控可能会影响 ICANN 使命或运营的立法举措以及其他政府措施或政府间行动。
- ICANN 组织积极主动地参与社群合作，以提高对 ICANN 投入早期预警系统的共同认识。
- ICANN 实施有效的流程，以接受社群提供的意见和建议，并采取行动。
- ICANN 有效地召开会议，与相关方展开讨论，协助 ICANN 应对相关的全球性挑战和机遇。

战略风险

- ICANN 无法确立其在互联网治理方面的主导地位，导致有些国家或其他实体加大外部干预。
- 无法预测立法措施，导致 ICANN 陷入被动模式。

战略目标：继续与互联网生态系统内部和外部的各方构建**联盟**，提高人们对 ICANN 使命的认识，增进全球利益相关方参与政策制定。

目标结果

- ICANN 与地方、区域和全球合作伙伴建立良好且互惠互利的合作关系，确保就 ICANN 职责以及使命形成持续共识。
- ICANN 积极参与，且其职能得到一致认可，并且在关于其职权范围内的主题讨论场合中发挥重要作用。
- 在增进立法机构、监管机构和利益相关方对 ICANN 使命的认识，以及增进各种监管提案和其他提案对互联网生态系统的影响等方面，ICANN 发挥着举足轻重的作用。

战略风险

- 缺乏对 ICANN 职权范围的了解，可能会妨碍 ICANN 参与相关领域活动的 ability。
- 与以往一样，互联网基础设施、安全性和政府控制政策因地区或国家而异。
- 维护统一且具有互用性的互联网所面临的威胁（例如，备用 DNS 根或网络内的共性特征减少），将加剧对 ICANN 服务于全球互联网用户的能力产生质疑。

财务

战略宗旨：确保 ICANN 的长期财务可持续性。

30 多年来，正是由于 DNS 的不断发展，带动域名的使用出现了空前增长。过去，这种快速增长的趋势带来了充足的资金，可满足对 ICANN 服务日益增长的需求。但是，现在这种趋势有所转变。

如今，域名行业处于整合阶段，增长有所放缓。在资金日趋稳定的情况下，各种需求却持续增长，例如：需要利益相关方的支持；全球化成本，保持包容性、透明度和问责制的成本都在不断上涨。

不断放缓的资金增长要求 ICANN 做到自律和创新，以确保 ICANN 拥有可持续的财务资源，能够为全球社群不断增长的各种需求提供支持。

ICANN 将继续补充其储备资金。为了确保将本组织与美国政府建立的合约关系成功进行移交，本组织投入了必要的战略投资，从而减少了其储备资金。

另外，ICANN 还将继续为必要的投资提供资金，以解决基本的技术和安全要求。

在不损害多利益相关方模型的效用或不降低 ICANN 努力和成就的质量情况下，通过加强成本管理和财务问责制机制来提高效率并实现改进。

与此同时，ICANN 将增进对行业变化和市场趋势的了解。ICANN 还将积极参与其财务规划模型，提高对不断变化的行业动态的响应能力。

为了实现上述战略宗旨，ICANN 将不遗余力地尝试：

- 实施五年财务规划，为五年运营规划提供支持。
- 制定可靠且可预测的经费规划。
- 管理运营及其成本，以优化 ICANN 活动的效果并提高效率。
- 确保根据 ICANN 环境的复杂性和面临的风险，持续设立、实现并维护 ICANN 储备金标准。

战略目标：实施五年财务规划，为五年运营规划提供支持。

目标结果

- ICANN 战略规划得到五年运营规划和财务规划的支持。所有规划将充分考虑 ICANN 环境中的相关变化，可以根据需要适时进行更新。
- 五年动态财务规划的发展允许 ICANN 妥善处理各种变化，这些变化可能会影响 ICANN 预算、运营和财务规划，或战略规划。
- ICANN 制定流程并部署工具，以便有效地确定其优先处理事项，并定期重新规划工作的优先级。
- 在工作优先级的划分以及有关支付能力的决策方面，社群的参与度显著增加。
- 每项规划都遵照政策、董事会决策、严格的财务责任制和稳健原则，来处理经费、支出和储备金。

战略风险

- ICANN 未能根据域名市场中影响经费的变化做出相应的调整，导致无法履行其使命。
- 低效的财务规划导致 ICANN 无法满足履行其使命的基本要求。

战略目标：制定可靠且可预测的**经费规划**。

目标结果

- ICANN 根据对域名市场发展的深刻了解和合理设想，制定了可靠且可预测的五年经费规划。
- ICANN 利用有关域名市场发展方向及趋势的信息，有效指导组织的资金调拨。

战略风险

- DNS 行业的演变方式或速度，让 ICANN 难以对市场的未来做出可靠的预测。
- 因缺乏对 DNS 发展的深入了解，以及不了解这种发展会给公众对域名感知价值或实际价值带来怎样的影响，ICANN 组织在处理经费规划的相关性和可靠性方面可能会受到影响，进而可能会影响到域名注册。

战略目标：管理运营及其成本，以优化 ICANN 活动的效果并提高效率。

目标结果

- ICANN 以最具成本效益的方式，确定活动的优先级来履行自己的使命，维护全球公共利益。
- ICANN 制定流程并部署工具，以便有效地管控成本。
- 财务问责制和责任制为以下问题提供指导：在调拨 ICANN 资源之前，如何做出明智的决策；获得批准后，如何妥善管理各项支出以免超支。
- 明确阐述并了解关键的成本推动因素。

战略风险

- ICANN 利益相关方之间就优先处理事项及目标无法达成一致或共识，这会导致资源分配方面的冲突。
- 支出增长速度快于经费增长速度，造成 ICANN 储备金不断减少。

战略目标： 确保根据 ICANN 环境的复杂性和面临的风险，持续设立、实现并维护 ICANN 储备金标准。

目标结果

- 遵守并成功实施 ICANN 储备资金的补充策略。
- 定期审核风险评估，以确定 ICANN 储备资金标准是否足以满足潜在的缓解需求。

战略风险

- 支出增长速度快于经费增长速度，造成 ICANN 储备金不断减少。

文档结束。

