



2011 财年运营计划和预算

2010 年 5 月 17 日 — 公布机构群体反馈意见草案

内容摘要

- 本《2011 财年运营计划和预算》草案阐述对 2010 年 7 月 1 日至 2011 年 6 月 30 日期间工作重点和组织承诺的提议。在公布三年战略计划的年度更新后，会根据机构群体的反馈意见制定财年运营计划和预算。
- 《2011 财年运营计划和预算》要求在某些方面比 2010 财年有一定限度的增长（例如，在 SSR、DNSSEC、政策制定支持等方面），同时在其他方面降低成本。制定预算时需要平衡相互争用资金的各种预算开支，这一工作的重要性有所提高，尤其是预计到收入来源的增长不如往年的情况下。
- 2 月中旬已公布了关于本《2011 财年运营计划和预算》的框架，并于 2010 年 3 月在内罗毕通过电话会议与机构群体成员进行了讨论。本草案文档合并了对机构群体反馈意见所做的回应，包括机构群体特别要求的更多信息。进一步征求机构群体的反馈意见有助于确保正确安排工作重点和适当分配资金。
- 经过在线论坛以及 2010 年 6 月布鲁塞尔会议上的更多机构群体反馈意见和亲身讨论，最终的《2011 财年运营计划和预算》将提交给 ICANN 理事会供其采纳。



2011 财年运营计划和预算

2010 年5 月17 日 公布机构群体反馈意见草案

目录

1. 引言	3
2. 2011 财年运营计划和预算执行摘要	5
3. 计划流程	10
4. 2011 财年运营计划	13
5. 2011 财年预算	24
6. 筹措储备金	47
7. 新 gTLD 独立预算修正案.....	49
8. 附录	51
附录 A — 运营计划活动	52
附录 B — 财务报告	60
附录 C — 机构群体的意见反馈	63
附录 D — ICANN 运营费用视图	67
附录 E — ICANN 财务状况多年期视图	72
附录 F — 收入分析	75

1. 引言

一个世界。一个网络。人人互联。

运营计划和预算概述了要实现的目标以及实施组织战略所需的资金。ICANN 于 2010 年 2 月 19 日更新了 [2010 至 2013 年战略计划](#)，在摘要中进行了如下阐述：

“ICANN 是一个全球化多利益主体组织，旨在从全球互联网用户的利益出发，协调互联网域名系统 (DNS) 和地址分配，从而实现可互操作的单一互联网。由 ICANN 机构群体制定的政策可管理 1.8 亿个域名和 42.5 亿多个网络地址的分配，并通过互联网连接数十亿台计算机、电话及其他设备，为 240 个国家和地区每天多达万亿次的 DNS 查询提供支持。确保 DNS 网络安全是 ICANN 的工作重点之一。ICANN 还和 IETF 合作管理支持互联网正常运营和有序发展的网络协议和参数注册管理机构。ICANN 的领导能力和信誉源于与成千上万的公司、个人和政府参与者协调管理全球互联网及制定相关政策。ICANN 主要从事幕后工作，以集中协调管理为使命，这是互联网能够不断取得成功的基础。”

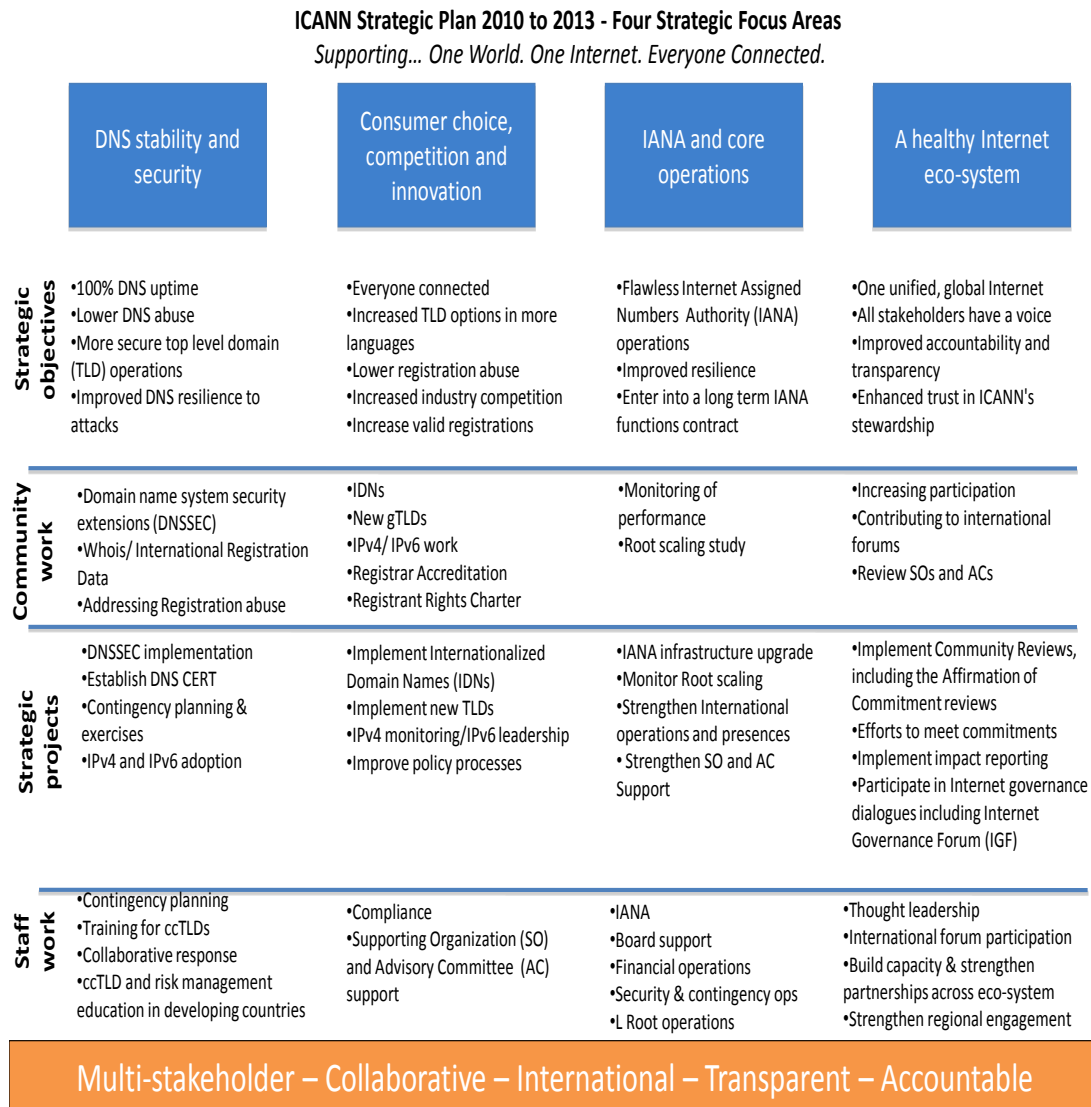


图 1 — 2010-2013 年战略计划概览

如需了解 ICANN 用于制定其三年战略计划的流程，请访问 <http://www.icann.org/en/planning/>。

在战略计划得到批准后，便开始制定年度运营计划和预算。《2011 财年运营计划和预算》中所指财年为 2010 年 7 月 1 日至 2011 年 6 月 30 日，它阐述拟定要在本财年期间完成的主要运营活动和完成这些活动预期需要的预算资金。

ICANN 章程要求在正式通过预算的前 45 天公布年度预算本草案，以征求机构群体的反馈意见。为了促进机构群体进一步的反馈意见，ICANN 近几年均提前数月公布财年的运营计划和预算框架，留出近五个月的时间供机构群体积极开展对话并提供反馈意见。机构群体的反馈意见有助于确保适当安排工作重点和分配资金。

公布本《2011 财年运营计划和预算》草案旨在向机构群体征求于 2011 年 6 月 30 日截至的财年内 ICANN 活动的工作重点、计划和所需资金的更多反馈意见。我们欢迎机构群体对本《2011 财年运营计划和预算》草案的各个方面提供反馈意见，但希望重点关注以下问题。

- 通过所拟定的运营活动是否能够完成战略计划？是否存在需要进一步阐明的具体交付成果或承诺？是否存在一些应加以修改以更好地配合 ICANN 战略使命任务的活动？
- 各项活动的优先顺序是否合适？是否有需要更多资金的活动，如果是，那么应延期或取消哪些活动，以便为这类更重要的活动提供资金？
- ICANN 的总体财务规划是否根据其在互联网生态体系中的角色进行了合理平衡？筹措的储备金是否足够？就互联网群体的目前期望而言，收入来源是否适当，设定的目标是否合适？
- 哪些领域有可能降低成本？一些项目是否可以消减或延期以便为更重要的活动提供资金？
- 制定 ICANN 计划的流程如何？这些流程对于实现目标来说是否足够透明且更具问责性？在第 3 部分中，是否提出了制定财年计划的备选日程安排？此提案是否更好？
- ICANN 就公开性和透明性的承诺将促使进一步加强近年来开展的公布详尽预算文档的工作。与先前任何年度的文档相比，本草案包含更多的分析和详细信息。所提供信息的详细程度取决于机构群体的反馈意见和要求。我们在信息应有的详细程度及准备和整理这些详细信息所耗时间之间是否找到了合适的平衡点，我们的工作是否可以确保此类信息的相关性？对于运营计划和预算制定工作，我们是否响应了《义务确认书》中描述的问责制和透明性号召？

机构群体需要在 2010 年 6 月召开布鲁塞尔会议前通过电话会议对《2011 财年运营计划》提供反馈意见，在布鲁塞尔召开 ICANN 会议期间通过直接会面或远程参与方式提供反馈意见，并通过[在线公众意见](#)区域提供反馈意见。在收到机构群体对本《2011 财年运营计划和预算》草案的反馈意见后，将对其进行综合整理。2010 年 6 月，最终的《2011 财年运营计划和预算》将提交给 ICANN 理事会，以供在布鲁塞尔会议上进行最终审定及正式通过。

2. 2011 财年运营计划和预算执行摘要

ICANN 年度运营计划和预算阐述了 ICANN 计划完成的工作成果和目标以及实现这些目标所需的资金。

一年前的《2010 财年运营计划和预算》概括了一组具有挑战性的可交付成果和承诺，2010 财年是 ICANN 历史上的一个里程碑。完成的项目包括：签署《义务确认书》，实施在根区域的 IDN 中实现的 ccTLD 快速通道进程；新的 gTLD 计划取得进展，解决了更多问题并完善了申请人指南草案（根据机构群体的反馈意见进行修改和修正）；完成跨所有 13 个根服务器部署 DNSSEC 的前期启动工作；ICANN 在 GNSO、网络普通用户、SSAC 和 ccNSO 中的内部组织审核与改进工作；以及启动《义务确认书》中要求的独立审核。

ICANN 在 2011 财年有宏伟的工作计划，它将为实现 ICANN 的战略目标做出重大贡献。下表按战略计划的四个关注领域列出了 ICANN 机构群体要求的 ICANN 在 2011 财年的部分活动提案。

保护 DNS 的安全和稳定	促进竞争、信任、选择和创新	出色完成 IANA 及其他核心运营工作	为建立健康的互联网生态体系做出积极贡献
<ul style="list-style-type: none"> ➢ 加强现有 DNS 的合作响应，以应对 DNS 面临的滥用威胁 ➢ 启动年度 DNS 风险评估计划/系统性应急计划 ➢ 为 DNSSEC 的实施提供支持 ➢ 为继续加强 TLD 连续性计划提供支持 ➢ 和安全专家合作制定 DNS 衡量标准 	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 完成《申请人指南》的下一版本 ➢ 新 gTLD 的合规行动计划 ➢ 进一步制定支持新 gTLD 实施的流程 ➢ 监控 IPv4 并促进采纳 IPv6 协议 ➢ 执行协议的合同条款 ➢ 用于增强注册管理机构 and 注册服务商流程的系统 ➢ 促进有关关键 IDN 实施问题的讨论 	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 继续发挥 IANA 优势，加强服务，提高绩效 ➢ 继续推进根区域调整工作 ➢ 加强 ICANN 外展活动和利益主体互动之间的协调统一 ➢ 最终确定新 gTLD 运营准备计划，以便满足 IDN ccTLD 授权的需求 ➢ 与地区利益主体互动（接触和相互了解） ➢ 实施新的成本会计和采购指导原则 	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 《义务确认书》：定期审核问责制、透明度、安全性、稳定性、灵活性和 Whois 政策方面的工作安排 ➢ 参与有关国际互联网监管的讨论 ➢ 从公众利益出发，为全球化的技术协调职能提供服务 ➢ 由外部审核机构审核 ccNSO 和 ASO

图 2-1 — 根据战略计划选择的运营计划活动

说明：战略计划中规定的某些活动在 2011 财年将无法获得足够的资金。这些活动包括启动 DNS-CERT 的工作以及部分对外共同应对工作。

其他 2011 财年 ICANN 活动提案不属于这四种类别之一，它们旨在从整体上支持 ICANN。下面列出了部分此类活动。

多利益主体 — 协作性 — 国际性 — 透明性 — 问责性

- 提供教育培训和信息服务，支持有知识、有能力的国际志愿者群体参与支持 ICANN 自下而上的多利益主体政策的制定工作
- 监控国际论坛中的活动，包括对解决问题或通知讨论的战略与方法提供建议，以影响 ICANN 在维护健康的互联网生态系统方面的使命或任务
- 承诺遵守可问责性透明流程、基于事实制定政策以及跨机构群体商讨
- 继续评估和改善 ICANN 理事会的监管，不断促进透明度、问责制和信任度的形成
- 根据反映 ICANN 核心运行工作的承诺改进绩效报告
- 承诺执行并发布其决策对公众的正面和负面影响的分析，包括财务影响

图 2-2 — 根据战略规划推动要素选择的运营活动

随着 ICANN 工作人员、理事会和机构群体对实现这些目标及其他重要目标的关注，所要面临的一些挑战也逐渐明朗：

- **按预算完成 2010 财年的任务。**理事会财务委员会的工作人员已执行计划的年中审核。虽然 ICANN 历史上能够使运营计划活动不超过费用预算，但审核表明，没有强有力的措施，财年的实际支出最终可能超过预算近 3 百万美元，产生这种情况的因素包括大量法律费用、新设施、迅速执行高级人才招聘和战略顾问合同的需要，以及新 gTLD 计划等关键项目的额外工作所带来的成本。虽然这笔估计的超支额度可能较大，但预测表明，除通过运营提供的储备金外，仍有约 310 万美元的余额（少于通过的 2010 财年预算中计划的 490 万美元，但仍然是正值）。
在理事会财务委员会的监督下，已启动了强有力的成本抑制措施，规定指出不削减重要活动，但要经常提交与 2010 财年运营费用预测相关的报告。此外，理事会已正式拨款 150 万美元作为应急支出储备金。成本抑制措施包括削减自由支配的成本、更改工作人员差旅政策、推迟某些招聘工作、重新商谈合同和大额发票。此外，还减少、延迟或取消了某些计划的活动，并且对许多计划的工作人员职位空缺也不予补充。此外，在 2010 财年期间，还产生了预料外的其他成本，例如，内罗毕会议要求的额外安全成本。这些措施的最终结果仍需在接受接近年终时进行计算，但早期预测表明，ICANN 的实际运营费用将超过预算约 1 百万美元。
- **扩展新的 gTLD 计划。**新 gTLD 计划虽然取得了较大进展，但仍未完成，而且机构群体还请求在某些方面做更多的工作。因此，此计划的实施日期尚待确定，不过要完成此计划则需要更多的工作和费用支出，这是毋庸置疑的。例如，持续的经济研究，以及为解决以下四大主要问题而开展的工作：TLD 需求和经济分析、根区域升级、注册商标保护以及潜在的恶意行为。

- **权衡工作量和确定工作重点。** ICANN 机构群体、理事会和工作人员在确定工作重点方面都面临着持续而重大的挑战。什么时候才可以说，一项政策的制定或实施工作只能等到优先级更高的工作完成后才进行呢？财政责任要求做出艰难的决策。本《2011 财年运营计划和预算》草案建议在 2011 财年对于下列非重要计划和活动**不必**全部资金到位。
 - 新 gTLD 的某些运营准备活动仅关注那些需要较长提前时间的活动，而将其他活动纳入单独的新 gTLD 预算中。只有机构群体达成一致意见并有可用资金来源时，多数新提出的受外界关注的安全举措才能实施。
 - 通过减少 ICANN 会议的工作人员出席人数，并使 ICANN 顾问和其他人员更多依赖于远程参与，从而降低差旅成本。继续扩大目前的差旅模式是令人无法承受的。
 - 需要努力开发备用资金来源，以避免延迟计划中针对 ccTLD 运营商的部分安全培训。
 - 更积极地协调各部门的差旅安排、降低差旅等级、与差旅供应商在合同谈判上更强硬更合规，以此来降低工作人员和供应商的差旅成本。
 - 已划拨 47 万美元的预算资金用于支持《确认书》中委托的全新审核。目前尚不清楚这些团队将如何做出预算决策，以及当成本大于预算时，将对 ICANN 的运营计划产生怎样的影响。
 - 虽然预算包含了部分资金用于实施组织审核所建议的改进措施，但由于无法提前知道特定的建议内容，因此不可能在单一年度的预算中为审核建议的内容提供资金。任何未提供资金的建议内容都将在下一年的计划中优先考虑。
 - 许多新举措不重要或可以延迟。

为 ICANN 运营活动提供的资金大部分来自注册人的交易费用，并通过 ICANN 委任并与其签订合同的通用域名注册管理机构和注册服务商支付给 ICANN。此外，地区互联网注册管理机构和国家或地区顶级域名 (ccTLD) 注册管理机构每年都会向 ICANN 提供资助。这些收入来源要能够满足第一预算草案拟定的各项开支，对于净资产变化（即筹措储备金）的计算结果要进行评估，以确定是否符合战略需要；对组成部分进行相应的调整。多年来，ICANN 的收入来源每年都会大幅增长。虽然 RIR 和 ccTLD 的收入相对比较稳定，但三年来，来自注册管理机构的收入增长了 65%，来自注册服务商的收入增长了 17.6%。这种收入增长趋势在 2011 财年将不会持续。

目前预测 2011 财年的收入为 6550 万美元，比 2010 财年的估计值增加约 4.6%。

2011 财年的支出预计比 2010 财年增加约 8.8%，此计划中的一项重要工作是确保增加的支出用于对 ICANN 最重要的活动上。

下表列出了 2011 财年的预算平衡情况：

(in Million USD)	FY11 BUDGET	FY10 FORECAST	FY10 BUDGET
Revenue	\$65.5	\$63.3	\$62.6
Operating Expenses	\$60.8	\$58.0	\$55.9
Non-Cash Expense	\$2.6	\$2.2	\$2.9
Contribution to Reserve	\$2.1	\$3.1	\$3.9
Investment Income	\$1.0	\$4.5	\$1.0
Change in Net assets	\$3.1	\$7.6	\$4.9

图 2-3 — 2011 财年预算速览（以百万美元为单位）

考虑到预期收入增长相对较，加之 ICANN 核心服务的运营费用支出模式以及交付所拟定的活动和承诺所需的预计支出，2011 财年预算将通过运营提供 210 万美元的资金用作储备金。另外 1 百万美元的预算资金用于因投资收益而增加储备金。

储备金仅在“艰难时刻”作应急之用。几年来，ICANN 的目标都是要保有相当于一年运营费用的储备金。截止到 2010 年 4 月 30 日，储备金已增长至 4700 多万美元，其中包括通过运营提供的 4400 万美元以及通过净投资收益提供的 300 多万美元。需要定期审核储备金水平是否合适，并需要考虑以下问题：预期会出现哪些类型的“极为少见的”应急情况？如果无法获得其他资金来源，哪些核心运营需要筹措资金？持续多久？鼓励机构群体成员对储备金的规模和用途发表意见。

ICANN 的成本按照以下传统的会计类别进行记账和跟踪：部门、成本代码等。群体反馈意见鼓励 ICANN 采用以下不同视图跟踪成本：

- **职能视图**，按 ICANN 的主要活动跟踪成本；
- **支出领域组 (EAG) 视图**，按 ICANN 的利益主体及其关注领域跟踪成本

对于这些视图将持续跟踪和定期报告。作为对机构群体反馈意见的回应，在整个《2011 财年运营计划和预算》草案文档中提供了有关这些 ICANN 运营费用视图构成的更多详细信息。请参阅附录 D 了解这些详细信息的摘要。

此外，还建议使用 ICANN 费用的新视图，该视图根据 ICANN 最近通过的三年战略计划进行调整。该视图将成本与战略计划的四个类别一一对应，如下表所示。

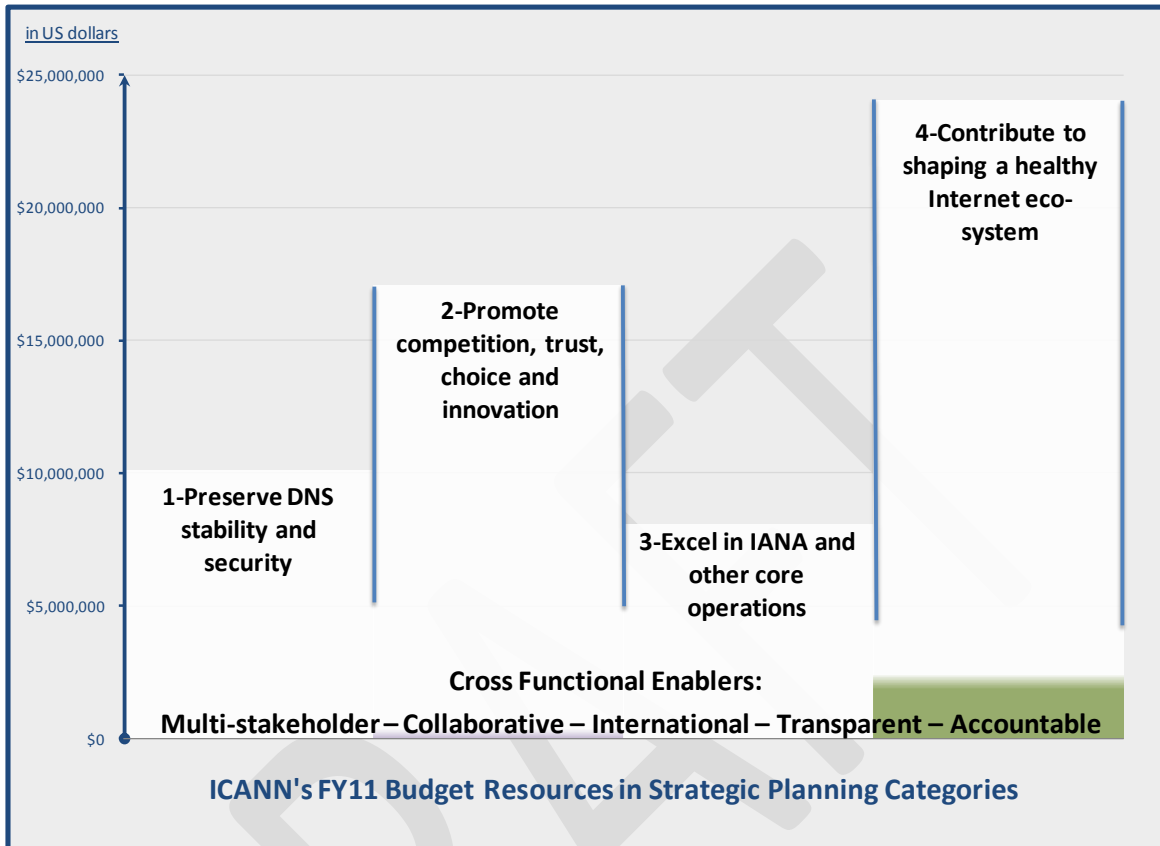


图 2-4 — 战略规划视图中 2011 财年预算资金

此 ICANN 预算资金的战略规划视图旨在按战略规划类别显示 ICANN 的工作重点和优先顺序。鉴于 ICANN 很多开支具有跨职能性质，此视图更加清晰地显示了每个重点领域所需的资金。我们鼓励机构群体针对这些活动的相对优先顺序及这些活动所需的资金不断提供反馈意见。特别需要注意的是，在确定其他活动需要额外资金的情况下，可以延迟或取消哪些活动。

3. 计划流程

该计划流程的总体目标是最大限度增进机构群体的有效互动（接触了解），确保 ICANN 根据适当的优先顺序和资源分配制定计划，以及确保 ICANN 计划的财务稳健性。

根据 ICANN 的传统，每个财年前 6 个月的工作重点是制定战略计划。战略计划描述组织三年内的重点工作及总体目标，并且每年更新一次。然后在后六个月中，制定 ICANN 的《运营计划和预算》，描述下一财年中要执行的活动及所需资金。图 3-1 中显示了当前的这种模式。

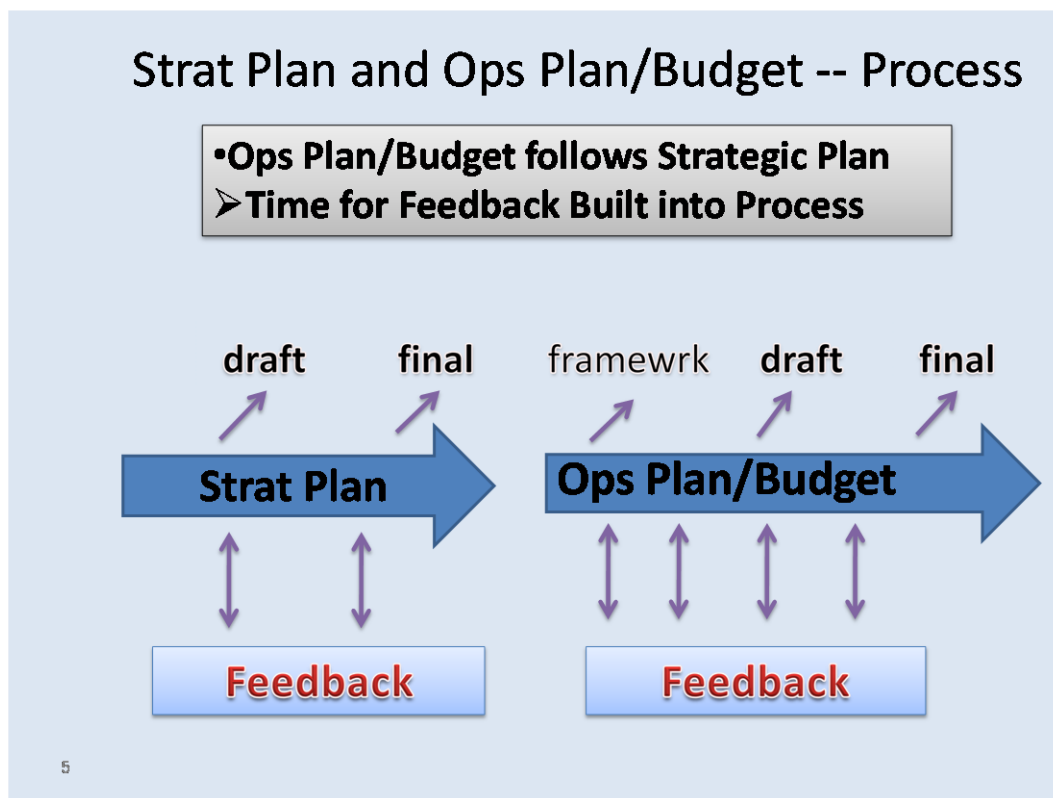


图 3-1 — 当前的计划流程

虽然这种计划模式在征求机构群体反馈意见方面运作得很好，但我们正在考虑使用一种修订的计划模式。这种备用模式允许将财年前四个月的工作重点放在制定修订的三年战略计划上，中间四个月的工作重点是评估该战略计划所需的财务资金（包括自下而上开发所需的活动），而最后四个月则重点关注机构群体的反馈意见并对优先顺序做出精细调整。该备用计划将促使 SO 和 AC 正式参与到 ICANN 的计划流程中。这种新模式可让机构群体成员有更多的时间对资金做出适当调整。图 3-2 显示提议的备用战略计划和 ICANN 运营计划周期的时间安排。

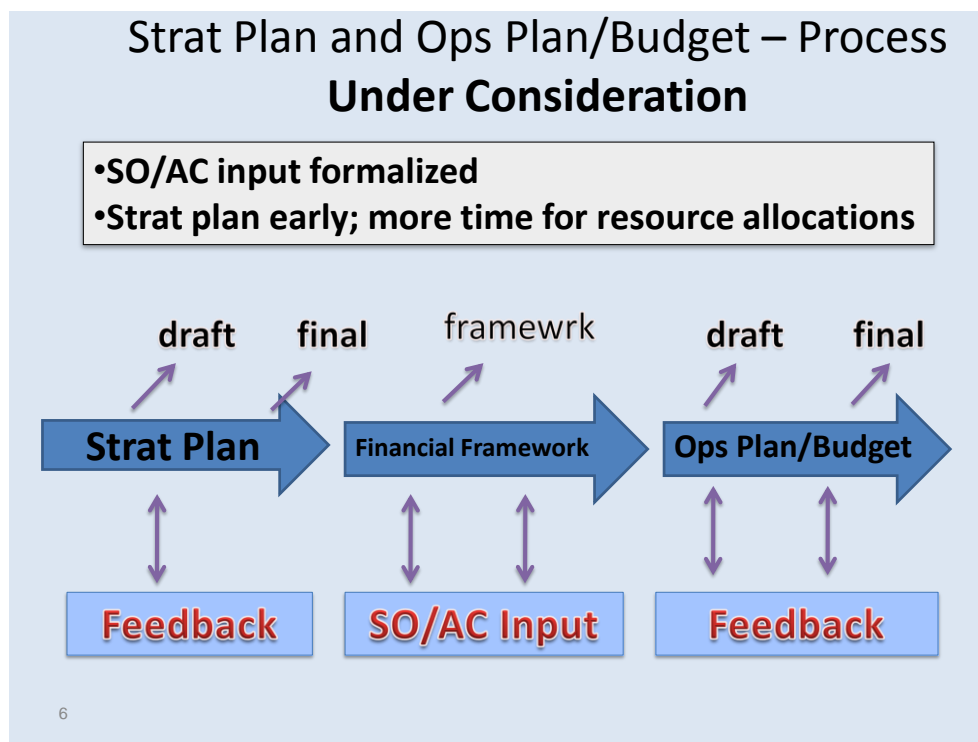


图 3-2 — 备用计划流程

3.1 战略计划

ICANN 的计划流程有助于持续关注其任务、使命和责任。2010 至 2013 年战略计划已制定完毕，其目的是提供一份清晰而易懂的 ICANN 战略重点图景。它特别针对以下四个重点领域提供了计划。

1. DNS 稳定性和安全性
2. 用户选择、竞争和创新
3. IANA 职能与核心运营，以及
4. 健康的互联网生态系统

此外，2010 至 2013 年战略计划还描述了 ICANN 活动的五个基本方面，它们跨越并渗透到所有重点领域。这五个方面分别是：多利益主体、协作性、国际性、透明性和可问责性。战略计划框架已在网上公布，并于 2009 年 11 月在首尔召开的 ICANN 国际会议上供机构群体讨论。在该会议期间及会后都曾征求过社群的意见。此外，还开展了相关的调查活动，以对群体反馈意见进行评估并区分问题的轻重缓急。对于通过在线公众论坛、在线调查以及会议和电话会议期间口头提供的所有机构群体反馈意见，工作人员进行了分析归纳，并纳入到理事会通过的 [2010 至 2013 年战略计划](#) 最终报告中。

3.2 运营计划和预算框架

[年度运营计划和预算框架](#)大约在将最终预算报告提交给理事会进行审批的前五个月予以公布。这样就有了充分的时间广泛征求机构群体的反馈意见。本框架的目的是提供主要的财年计划和预算参数，使机构群体有机会在该计划和预算制定流程中提前提供反馈意见。2010 年 2 月 15 日，在内罗毕会议前，公布了 2011 财年框架，以留出时间在会前、会议期间及会后征求机构群体的反馈意见。

3.3 运营计划和预算草案

根据 ICANN 章程，财年的运营计划和预算草案应在下一财年开始前 45 天予以公布。草案应详细阐述下一财年的运营计划及执行这些计划所需的预算资金。《2011 财年运营计划和预算》于 2010 年 5 月 17 日前公布，其中更清晰具体地体现了 2011 财年框架的理念。此外，2011 财年文档草案还纳入了收到的机构群体反馈意见。公布之后，将征求更多的机构群体反馈意见，并在综合这些意见后提交最终的《运营计划和预算》。

3.4 运营计划和预算最终报告

六月份的 ICANN 会议上，在进一步征求机构群体的意见后，最终的财年《运营计划和预算》将提交给 ICANN 理事会供考虑和通过。一旦通过，它即成为 ICANN 的正式财年活动计划，其中的预算也即成为正式批准的预算。《2011 财年运营计划和预算》的制定流程有近五个月的群体参与有效期，将反映机构群体的工作重点，并清晰阐述 ICANN 的运营目标及实现这些目标所需的预算资金。

鼓励机构群体通过多种方式对《2011 财年运营计划和预算》提供反馈意见：

- 在 ICANN 网站公众意见页面的《2011 财年运营计划和预算》部分发表意见。请参见 http://www.icann.org/public_comment/。
- 要求机构群体的领导安排与 ICANN 工作人员会面或召开电话会议（请发送电子邮件至 kevin.wilson@icann.org 与首席财务官 Kevin Wilson 联系）。
- 在 2010 年 6 月 20 至 25 日于布鲁塞尔召开的 ICANN 会议的公开会议上发表意见。

此外，计划和预算团队将在近五个月的流程中，邀请 ICANN 的支持组织和咨询委员会参加电话会议，以此正式征求机构群体的反馈意见。

4. 2011 财年运营计划

本《2011 财年运营计划》草案通过关注其以下四个战略重点领域利用了 2010 财年及过去几年的成果：

1. 通过支持 DNSSEC、强制执行合同条款，以及与其他利益主体协调一些 DNS 和其他互联网安全性问题**维护 DNS 安全性与稳定性**；
2. 通过继续开展新 gTLD 申请人指南工作、推动 IPv6 协议的采用以及准备稳健的 IDN 和新 gTLD 环境来**促进竞争、信任、选择和**创新；
3. 通过寻求卓越的运营流程并针对更加复杂多变的根区域系统做好准备，在 IANA 职能和其他核心运营方面**实现卓越绩效**；
4. 通过不断满足《义务确认书》的要求并参与国际互联网监管讨论，**为形成健康的互联网生态系统做出贡献**；
5. 通过对多利益主体、协作性、国际性、透明性和可问责性流程的承诺，**确保支持和渗透每个重点领域**。

ICANN 的活动和预算视图通常归类为 ICANN 的 15 项组织活动之一。这些组织活动分别为：(1) 新 gTLD 实施与授权，(2) IDN 实施，(3) IANA 职能与技术运营改进，(4) 安全性、稳定性和灵活性 (SSR) 运营，(5) 合同合规性，(6) 核心会议后勤服务，(7) 社群支持，(8) 政策制定支持，(9) 全球互动和国际参与，(10) 对 ICANN 机构群体的差旅支持，(11) 调查专员，(12) 理事会支持，(13) 提名委员会 (NomCom) 支持，(14) DNS 运营，(15) 组织改进。如图 4-1 所示，每项组织活动都与战略计划中阐述的四个重点领域对应。

Organizational Activities	Strategic Plan Focus Areas			
	1-Preserve DNS stability and security	2-Promote competition, trust, choice and innovation	3-Excel in IANA and other core operations	4-Contribute to shaping a healthy Internet ecosystem
1-New gTLD Implementation and Delegation		XXXX		
2-IDN Implementation	X	XXX		
3-IANA and Technology Operations Improvements	X		XXX	
4-Security, Stability and Resiliency Operations (SSR)	XXXX			
5-Contractual Compliance		XX		XX
6-Core Meeting Logistics		XX		XX
7-Constituency Support	X	X	X	X
8-Policy Development Support		XX		XX
9-Global Engagement and Increasing International Participation	X	X		XX
10-Community Travel Support		XX		XX
11-Ombudsman		XX		XX
12-Board Support	X	X	X	X
13-Nominating Committee (NomCom) Support	X	X	X	X
14-DNS Operations	XXXX			
15-Organizational improvement				XXXX

图 4-1 — 运营计划活动与战略计划重点领域的关系

图 4-2 中归纳了 15 项组织活动所需的资金。在第 4 部分的《2011 财年运营计划》中介绍了这 15 项组织活动并提供了关于 2011 财年要实现的资金需求的更多详细信息。关于每项组织活动 2011 财年特定目标 (SMART 目标) 的更多详细信息将在附录 A: 运营计划活动中加以说明。

(in Thousands of US Dollars)

Organizational Activities	FY11 Budget	FY10 Forecast	FY10 Budget	FY11 Budget less FY10 Budget	
1-New gTLD Implementation and Delegation	6,683	7,677	7,605	(922)	-12.1%
2-IDN Implementation	1,365	1,351	1,256	109	8.7%
New gTLD / IDN efforts	8,048	9,028	8,861	(813)	-9.2%
3-IANA and Technology Operations Improvements	5,804	4,772	5,040	764	15.2%
4-Security, Stability and Resiliency Operations (SSR)	7,087	6,743	5,755	1,332	23.2%
5-Contractual Compliance	3,399	3,525	3,155	244	7.7%
6-Core Meeting Logistics	5,255	5,404	5,190	65	1.3%
7-Constituency Support	6,216	5,931	6,041	175	2.9%
8-Policy Development Support	6,421	5,641	5,339	1,082	20.3%
9-Global Engagement and Increasing International Participation	6,792	7,850	6,619	173	2.6%
10-Community Travel Support	1,852	2,116	1,722	130	7.6%
11-Ombudsman	562	450	451	111	24.6%
12-Board Support	2,647	2,035	2,393	254	10.6%
13-Nominating Committee (NomCom) Support	820	797	760	60	7.9%
14-DNS Operations	2,185	2,458	1,199	986	82.2%
15-Organizational improvement	2,199	1,235	1,842	357	19.4%
Subtotal	51,239	47,200	45,506	5,733	12.6%
Total Operating Expenses	59,287	55,900	54,367	4,920	9.1%

图 4-2 — 按职能列出的运营费用视图

我们鼓励机构群体对这些组织活动的优先顺序进一步提供反馈意见，并确定重要的交付项目以及可延迟或取消的交付项目。

4.1 新 gTLD 的实施和授权

(in Thousands of US Dollars)

Organizational Activities	FY11 Budget	FY10 Forecast	FY10 Budget	FY11 Budget less FY10 Budget	
1-New gTLD Implementation and Delegation	6,683	7,677	7,605	(922)	-12.1%

图 4-3 — 新 gTLD 资金

为帮助实现 ICANN 建立为全体用户服务的统一全球互联网这一愿景，2011 财年通用顶级域名 (gTLD) 计划将提供新的平台来实施创新和变革，激励竞争，为各种用户和机构群体带来更丰富的选择。此外，新 TLD 将允许行业、组织和群体为其社群和用户群提供可信任的服务或信息，同时拓展可能因地理或语言因素而受限制的新用户群体。

gTLD 预算分为三个阶段：(1) **制定**：在每个财年通过的预算中迄今为止提供的资金，(2) **部署**和 (3) **申请处理**。将会单独要求制定后两个阶段的预算，并且**不包括**在本《2011 财年运营计划和预算》中。更多详细信息，请参阅本文档第 7 部分。

2011 财年提议的计划旨在推进**新 gTLD 政策建议**的实施工作，解决完成《申请人指南》(AGB) 并不可少的其余问题（其中包括注册商标保护、根区域调整、经济分析和恶意行为），以及进一步推动执行新 gTLD 申请处理所必需的流程和体系的设计与开发。

2011 财年这些新 gTLD 活动所需的预算资金预计为 670 万美元，比 2010 财年预算减少约 12%，比 2010 财年预算减少 13.0%。资金减少的主要原因是许多新 gTLD 计划的项目已完成或接近完成。关于新 gTLD 计划的《2011 财年运营计划和预算》（包含薪资、专业服务、差旅和行政成本）将分配到以下主要活动中：

- 解决剩余问题并完成《申请人指南》：450 万美元，包括工作人员人工成本、专业服务和相关差旅成本的分配
- 申请处理所需流程和体系的设计和开发（例如，业务流程、风险管理活动、客户支持、TLD 申请系统等）：130 万美元
- 通信：70 万美元
- 行政：20 万美元

4.2 IDN 的实施

(in Thousands of US Dollars)

Organizational Activities	FY11 Budget	FY10 Forecast	FY10 Budget	FY11 Budget less FY10 Budget	
2-IDN Implementation	1,365	1,351	1,256	109	8.7%

图 4-4 — IDN 资金

对于 ICANN 及互联网机构群体而言，IDN ccTLD 快速通道流程的启动是 2010 财年的一个重要里程碑。在制定并正式通过 IDN ccTLD 最终政策之前，2011 财年将继续采用这个快速通道流程。

2011 财年关于 IDN 的其他工作重点将放在一些实施工作（例如，对互联网应用层的支持）、各种与 IDN 相关的机构群体举措（例如，长期 IDN ccTLD PDP、JIG、Whois 工作组），以及新 gTLD 计划中 IDN 方面的工作。我们期待在不同 TLD 的管理上研究和开发出新的领域。ICANN 还将继续确保在 ICANN 会议和域名相关会议上提供 IDN 相关信息（包括最佳实践运营指南），并将发动参加与应用开发相关的活动，使新 TLD 在全球范围内获得更为广泛的接受。

2011 财年预算的资金承诺预计比 2010 财年预算多出 140 万美元或 8.7%，比 2010 财年预算多出 1.0%，它反映出继续处理 IDN ccTLD 请求所需的资金，这主要来源于工作人员人工成本、相关差旅成本，以及诸如各种分析和 IDNA 实施支持等所需的外部咨询成本。

4.3 IANA 职能和技术运营改进

(in Thousands of US Dollars)

Organizational Activities	FY11 Budget	FY10 Forecast	FY10 Budget	FY11 Budget less FY10 Budget	
3-IANA and Technology Operations Improvements	5,804	4,772	5,040	764	15.2%

图 4-5 — IANA 职能和技术运营资金

ICANN 将通过 IANA 职能的卓越经营计划并继续努力确保 IT 运营和基础架构的稳健性和灵活性，来改进 IANA 职能和技术运营。ICANN 的内部组织必须能够满足各种新服务（包括 DNSSEC、TLD 号码升级、临时信任锚仓库等其他在线服务）带来的其他运营要求。IANA 部门必须能够胜任与新 gTLD 和 IDN ccTLD 相关的流程制定和执行工作。ICANN 的工作重点将放在美国商务部管理的现有 IANA 职能合同终止后，这些活动以及支持这些要求的底层基础架构要素是否能够有卓越的成效。

2011 财年需要 580 万美元的预算资金，比 2010 财年增加 15.2% 或比 2010 财年多 21.6%。这些资金用于支持持续运营，并加强 IANA 的职能和技术运营。2011 财年对该职能的关注体现在将其作为 ICANN 四大战略重点领域之一，因此需要资金用于安置工作人员，包括 IANA 职能新任副总裁、升级到 IANA 职能基础架构、外部审核 IANA 职能 RZM 软件以及号码资源和协议参数处理所需的专业服务成本。2011 财年预算中还包括用于继续执行卓越经营计划的 15 万美元成本。

4.4 安全性、稳定性和灵活性 (SSR) 运营

(in Thousands of US Dollars)

Organizational Activities	FY11 Budget	FY10 Forecast	FY10 Budget	FY11 Budget less FY10 Budget	
4-Security, Stability and Resiliency Operations(SSR)	7,087	6,743	5,755	1,332	23.2%

图 4-6 — SSR 资金

确保 DNS 和其他唯一标识符在不断变化的全球环境中的安全性、稳定性和灵活性 (SSR) 是 ICANN 的核心使命之一，这在《义务确认书》和《ICANN 2010-2013 战略计划》中也做了强调。要实现这一点，ICANN 应与其他互联网利益主体展开有效的合作，以增强并保护互联网的安全性和稳定性，尤其是在 DNS 威胁及利用 DNS 的恶意行为不断增加的情况下。

2011 财年，支持 SSR 活动所需的预算资金预计为 710 万美元，比 2010 财年增加 23%，比 2010 财年增加 5.1%。预计的 SSR 高于预算，是因为在 2010 财年中产生了预料外的其他成本，包括增加额外的安全人员、提高旅行者的安全以及会议场所的特定安排（例如，内罗毕会议活动）。预算包括 DNSSEC 实施、安全计划认证、ICANN 安全性外部审核、ICANN 基础架构的巩固及战略计划中列出的其他重要活动的人工成本。内部安全工作为重中之重。虽然 ICANN 将继续开展关于启动 DNS-CERT 的讨论，但用于运营 DNS-CERT 的运营成本并未包括在 ICANN 的这份《2011 财年运营计划和预算》草案中，也未包含在《2011 财年框架》中。

4.5 合同合规性

(in Thousands of US Dollars)

Organizational Activities	FY11 Budget	FY10 Forecast	FY10 Budget	FY11 Budget less FY10 Budget	
5-Contractual Compliance	3,399	3,525	3,155	244	7.7%

图 4-7 — 合同合规性资金

在 2011 财年，ICANN 将继续积极有力地执行注册服务商协议和注册管理机构协议的合同条款，这会更及时地对不合规的注册服务商取消委任且不再续约。这项工作将保护域名系统的完整性，并进一步提升注册人/公众对于 ICANN 委任的注册服务商和注册管理机构的信心。对于消费者投诉受理系统和 Whois 数据问题报告系统将会进行评估，并根据用户和其他利益主体的反馈加以改进。在审核功能方面增加投资，将使 ICANN 能够实施其第一个注册服务商间域名迁移政策和注册服务商数据托管审核。

合同合规性方面的预算资金预计为 340 万美元，比 2010 财年增加约 7.7%。其中包括聘用在 2010 财年中计划聘用但被延迟的合规性工作人员。此外，还包括跨 ICANN 所有领域持续加强的合同合规性工作，例如，注册服务商联络员、法务部门和政策部门在推动强制实施合同条款方面提供的支持。2011 财年需要的其他咨询服务还包括 26 万美元的注册服务商数据托管审核服务。

4.6 核心会议后勤服务

(in Thousands of US Dollars)

Organizational Activities	FY11 Budget	FY10 Forecast	FY10 Budget	FY11 Budget less FY10 Budget	
6-Core Meeting Logistics	5,255	5,404	5,190	65	1.3%

图 408 — 核心会议资金

ICANN 与其多利益主体机构群体协同工作，以加强 ICANN 流程中的地区与全球互动。ICANN 国际公开会议促进越来越多的国际参与者进行当面和远程互动。2011 财年计划包括支持一年三次的 ICANN 国际公开会议和其他会议所需的所有工作人员成本和其他成本。

2011 财年核心会议活动所需要的资金预算为 520 万美元，与 2010 财年基本持平。预计 2011 财年的会议成本将超过 2010 财年的预算，这主要是因为产生的额外安全成本。2011 财年的预算包括专职会议计划团队的人工成本以及音频视频和其他会议支持所需的专业服务成本。此外，还包括会议团队的差旅成本，以及会前现场参观成本。但不包括理事会成员、其他工作人员和所支持机构群体成员的差旅成本。通过强势的合同谈判，预计 2011 财年的会议成本将保持相对稳定。增加的远程参与成本可通过降低会议场地、餐饮和其他成本进行抵销。

4.7 社群支持

(in Thousands of US Dollars)

Organizational Activities	FY11 Budget	FY10 Forecast	FY10 Budget	FY11 Budget less FY10 Budget	
7-Constituency Support	6,216	5,931	6,041	175	2.9%

图 4-9 — 社群支持资金

由于 IDN 和 gTLD 的增加（尤其是在启动和实施之后）而带来的 ICANN 机构群体的变化，将增加全球 gTLD 注册管理机构和 ICANN 委任注册服务商的数量，从而促进行业竞争，为确保每个用户都能连接互联网提供了更多选择。在这之前，委任的注册服务商数量和相关收入将会持续浮动，正如在前几年和当前 2010 财年所见到的那样。在整个这段时期内，加大对这些社群的支持力度仍将是 ICANN 工作的重心，包括为东亚等地区的 gTLD 注册管理机构和 ICANN 委任注册服务商提供支持。

ICANN 工作人员正开展相关的开发和政策制定工作，确保有关支持社群的程序和运作透明、负责和易于使用，有效且高效地提供相关服务来满足社群需求。这包括开发、测试和实施数据托管审核功能等注册服务商数据托管工作、建立相关系统以自动实现 gTLD 注册管理机构和注册服务商业务流程或提高其自动化水平，以及有效参与直接影响 gTLD 注册管理机构和 ICANN 委任注册服务商的 GNSO 政策制定流程活动。2011 财年用于社群支持的预算资金为 620 万美元，比 2010 财年增加 2.9%。

4.8 政策制定支持

(in Thousands of US Dollars)

Organizational Activities	FY11 Budget	FY10 Forecast	FY10 Budget	FY11 Budget less FY10 Budget	
8-Policy Development Support	6,421	5,641	5,339	1,082	20.3%

图 4-10 — 政策制定资金

当前财年，整个 ICANN 机构群体的政策制定工作量大增，预计 2011 财年会延续这一趋势，仍会有所增长。在这种情况下，ICANN 会继续投入大量资金来支持和管理其政策流程，以确保机构群体以透明、自下而上、一致同意的方式制定政策的效力和效率。

作为机构群体持续审核流程的一部分，理事会还要求机构群体并指导工作人员对多个 ICANN 组织机构实施机构改进举措；某些改进仍在进行中（如 GNSO 改进），其他改进将需要在整个 2011 财年中获得大量关注（如 ALAC、ccNSO 和 SSAC 改进）。除了为持续进行的政策支持活动提供资金外，2011 财年预算还包括为某些举措提供部分资金，用于支持为那些实体建议的机构和流程升级。

建议的 2011 财年政策制定支持活动需要的资金估计为 640 万美元，比 2010 财年增加 20.3%，比 2010 财年增加 13.8%。为某些新工作人员提供预算资金来支持政策制定工作（例如，ALAC 支持和常规 SO/AC 秘书处支持），并为基于事实的研究提供预算资金来支持政策制定流程。此外，还有一些资金用于实施 GNSO、ALAC 和 SSAC 所需的改进。

4.9 全球互动和不断升温的国际化参与

(in Thousands of US Dollars)

Organizational Activities	FY11 Budget	FY10 Forecast	FY10 Budget	FY11 Budget less FY10 Budget	
9-Global Engagement and Increasing International Participation	6,792	7,850	6,619	173	2.6%

图 4-11 — 全球互动资金

ICANN 为提高国际化参与水平而开展的全球互动工作及做出的努力是其日常运营活动中不可或缺的组成部分。ccNSO 的 ccTLD 参与度得以提高，ccTLD 问责制框架得以改进，通过 GAC 的政府参与度有所改善，这些都是 ICANN 加强互动参与、增进接触了解的良好效果，2011 财年，ICANN 工作人员（特别是全球合作伙伴团队）将继续推进这项工作。这将确保所有利益主体在讨论中都有话语权，且问责制和透明度会有进一步的改进，从而不断加强对建立一个全球统一互联网的重要性的认识。

ICANN 工作人员将通过各区域实体开展相关工作，增进相关方对 DNS 稳定性和安全性、IDNS 和 TLD 的实施以及采用 IPv6 协议等方面的了解和认识。这包括支持网络普通用户群体，促使改进参与和互动机制，以及为不断增长的 ICANN 区域的互联网群体提供培训和教育。此外，ICANN 的全球合作伙伴团队将在各自的地区开展相关工作，为必要情况下的 IANA 职能申请提供便利和支持。

建议的全球互动活动需要的资金预计为 680 万美元，比 2010 财年增加 2.6%。

4.10 ICANN 机构群体的差旅支持

(in Thousands of US Dollars)

Organizational Activities	FY11 Budget	FY10 Forecast	FY10 Budget	FY11 Budget less FY10 Budget	
10-Community Travel Support	1,852	2,116	1,722	130	7.6%

图 4-12 — 差旅支持资金

在 2011 财年，ICANN 根据在机构群体反馈意见基础上公布的指南，向机构群体成员提供差旅支持。提供差旅资金仍是为了提高全球对 ICANN 及其任务的了解认识、提高地区论坛和国际论坛的参与水平，以及支持为 ICANN 机构群体工作并处于领导地位但可能无法参加 ICANN 会议的人员。对机构群体成员的差旅支持侧重于支持组织和咨询委员会的选定成员。每个财年都将继续与机构群体讨论这项资金的规模和管理，包括以在线公众论坛的形式讨论。

2011 财年需要有 180 万美元资金用于支付参加每次 ICANN 会议的 100 多个机构群体成员的差旅费用和行政管理成本。

4.11 调查专员

(in Thousands of US Dollars)

Organizational Activities	FY11 Budget	FY10 Forecast	FY10 Budget	FY11 Budget less FY10 Budget	
11-Ombudsman	562	450	451	111	24.6%

图 4-13 — 调查专员资金

调查专员应充当不带偏见的公平捍卫者，致力于评判并尽力解决 ICANN 工作人员、理事会或 ICANN 社群提出的关于不公平或不适当待遇的投诉，澄清问题并利用协商、调解和“穿梭外交”等冲突解决手段来解决问题。

遵照 ICANN 章程第 V 条第 1 款第 4 部分的规定：

ICANN 理事会在制定 ICANN 年度预算时，应包含调查专员办公室的年度预算。调查专员应向 ICANN 总裁提交预算提案，总裁在向理事会提交 ICANN 总体预算时，应原封不动地全盘附上调查专员提交的预算提案。本条中的任何内容都不妨碍总裁就调查专员向理事会提交的预算提案的内容、规模和其他方面发表自己的独立观点。

4.12 理事会支持

(in Thousands of US Dollars)

Organizational Activities	FY11 Budget	FY10 Forecast	FY10 Budget	FY11 Budget less FY10 Budget	
12-Board Support	2,647	2,035	2,393	254	10.6%

图 4-14 — 理事会支持资金

ICANN 理事会是一个透明而负责的组织机构，其建立旨在体现 ICANN 机构群体的多利益主体构成，对 ICANN 现今和未来的需求公平而合理地采取应对举措。ICANN 理事会由 15 名志愿成员和 6 名联络员组成，他们定期召开电话会议，并奔赴各地参加 ICANN 三大会议和三大会议闭会期间的其他各种会议。

2011 财年理事会支持活动需要的资金为 260 万美元。除了直接的差旅支持外，理事会资金还包括人工成本，以及在理事会培训、交流工具和自我评估等方面提供的资金。

4.13 提名委员会 (NomCom) 支持

(in Thousands of US Dollars)

Organizational Activities	FY11 Budget	FY10 Forecast	FY10 Budget	FY11 Budget less FY10 Budget	
13-Nominating Committee (NomCom) Support	820	797	760	60	7.9%

图 4-15 — NomCom 资金

提名委员会 (NomCom) 在实现 ICANN 战略目标所需的领导能力方面履行着重要职能，因为 ICANN 理事会、GNSO 委员会、ccNSO 委员会和 ALAC 成员均由该委员会任命。包括差旅在内的外展活动以及有关公平而专业的评估流程的外部顾问工作都是 NomCom 计划的必要组成部分。

2011 财年关于 NomCom 的预算估计为 80 万美元，用于拨付工作人员支持、NomCom 成员和最终候选人的直接差旅成本，以及用于协助筛查候选人和生成某些文档来支持 NomCom 活动的专业服务成本。

4.14 DNS 运营

(in Thousands of US Dollars)

Organizational Activities	FY11 Budget	FY10 Forecast	FY10 Budget	FY11 Budget less FY10 Budget	
14-DNS Operations	2,185	2,458	1,199	986	82.2%

图 4-16 — DNS 资金

确保 DNS 和其他唯一标识符的稳定性和安全性仍然是 ICANN 的核心职能和工作重点。2011 财年的工作是不不断改进 2010 财年实施的 L 根服务器，继续改进 L 根服务器监控和管理系统。此外，我们预计 2011 财年将会试点部署本地 L 根服务器实例，以进一步扩展 L 根任播 (Anycast) 云。对于 DNSSEC，ICANN 将部署生产型 DNSSEC 签名基础架构，从而能够以高度安全、可靠和灵活的方式为其所负责的区域签名。

提议的 2011 财年 DNS 运营预算为 220 万美元，比 2010 财年增加 19.4%。增加的预算包括为各种设施、服务和外部审核职能提供的资金，它们与 ICANN 的根密钥签名密钥运营、常规密钥签名活动支持、提议的新 gTLD 计划所需的资金，以及适应 DNSSEC 运营工作所需的其他工作人员支持相关。

4.15 组织机构改进

(in Thousands of US Dollars)

Organizational Activities	FY11 Budget	FY10 Forecast	FY10 Budget	FY11 Budget less FY10 Budget	
15-Organizational improvement	2,199	1,235	1,842	357	19.4%

图 4-17 — 组织机构改进资金

ICANN 将继续维持适当的组织机构以便为其日益全球化的技术协调职能提供服务，并且将确保与这些职能有关的决策体现公众利益、负责性和透明度。

在 ICANN 推动形成健康的互联网生态体系的不懈努力中，重点将放在为相关举措以及《义务确认书》指导下的审核工作及时提供支持，

- 《义务确认书》中包含定期审核 ICANN 关键目标的具体条款。
 - 确保问责制、透明度和全球互联网用户的利益；
 - 维护 DNS 的安全性、稳定性和灵活性；
 - 促进竞争、提高消费者信任度、扩大用户选择范围；
 - Whois 政策。
- 章程的第 4 部分第 4 条包含关于定期独立审核每个支持组织及其委员会、每个咨询委员会（政府咨询委员会除外）和提名委员会绩效与运营的条款。

提议进行的组织机构改进活动所需的资金预计为 220 万美元，比 2010 财年增加 19.4%。增加的部分主要用于及时有效地执行一定量的审核。对于《义务确认书》审核工作，拨付了近 50 万美元用于专业服务和行政管理支持服务，还有一部分是预计的《确认书》审核团队成员差旅支持。审核《义务确认书》所需的其他成本未包括在《2011 财年运营计划和预算》草案中。

5. 2011 财年预算

ICANN 2011 财年预算包括预计的 6550 万美元收入（2010 财年是 6260 万美元），比 2010 财年增加 4.6%；运营费用为 6070 万美元（2010 财年是 5790 万美元），比 2010 财年增加 8.8%。考虑了其他费用和投资收益后，增加的储备金为 300 多万美元。

图 5-1 显示了提议的 2011 财年预算、2010 财年预算以及 2010 财年预算之间的比较数据。

(in Thousands USD)	FY11 BUDGET	FY10 FORECAST	FY10 BUDGET	FY11 BUDGET change from FY10 BUDGET	
Revenue	\$65,509	\$63,313	\$62,642	\$2,867	4.6%
Operating Expenses	\$60,788	\$57,980	\$55,867	\$4,921	8.8%
Non-Cash Expense	\$2,600	\$2,210	\$2,900	(\$300)	-10.3%
Contribution to Reserve	\$2,121	\$3,123	\$3,875	(\$1,754)	-45.3%
Investment Income	\$1,000	\$4,500	\$1,000	\$0	0.0%
Change in Net assets	\$3,121	\$7,623	\$4,875	(\$1,754)	-36.0%

图 5-1 — 2011 财年预算摘要

为 ICANN 运营活动提供的资金大部分来自注册人的交易费用，并通过 ICANN 委任并与其签订合同的通用域名注册管理机构和注册服务商支付给 ICANN。此外，地区互联网注册管理机构和地区顶级域名 (ccTLD) 注册管理机构每年都会向 ICANN 提供资助。ICANN 的新收入来源是通过快速通道 IDN ccTLD 计划从 IDN 获得。预计 2011 财年的总收入为 6550 万美元，比 2010 财年增加约 4.6%。近年来，ICANN 的收入有了巨大增长，这主要是因为合同协议中规定了逐步递增的条款。2011 财年没有合同递增费用，而且域名交易所带来的收入预期只会略微增加。正如前几年所做的那样，对签订合同的各方与未签订合同的 ICANN 收入贡献者进行查询，以了解 ICANN 用于估计收入的基础是否合理并符合行业专家的观点。

5.1 收入

2011 财年的收入预算（以美元为单位）

除了国家代码运营商和地区互联网注册管理机构外，注册人还通过注册服务商和 gTLD 注册管理机构为 ICANN 提供资金，以确保在全球范围内协调可互操作的互联网。下表按资金来源汇总了 2011 财年 6550 万美元的收入预算，并与 2010 财年进行了比较。

(in US dollars)	FY11 BUDGET	FY10 FORECAST	FY10 BUDGET	FY11 BUDGET change from FY10 BUDGET	
Registry	\$32,647,000	\$31,440,000	\$32,450,600	\$196,400	0.6%
Registrar	\$29,159,000	\$28,560,000	\$27,268,000	\$1,891,000	6.9%
RIR	\$823,000	\$823,000	\$823,000	\$0	0.0%
ccTLD	\$1,600,000	\$1,600,000	\$1,600,000	\$0	0.0%
IDN ccTLD	\$780,000	\$0	\$0	\$780,000	n/a
Meeting Sponsorships	\$500,000	\$890,000	\$500,000	\$0	0.0%
Revenue	\$65,509,000	\$63,313,000	\$62,641,600	\$2,867,400	4.6%

图 5-2 — 2011 财年收入预算

面向 gTLD 注册管理机构征收的费用

ICANN 与注册管理执行机构签订了关于 17 个通用顶级域名 (gTLD) 的合同，例如，.asia、.com 和 .jobs。向注册管理机构征收的费用在各注册管理机构协议中分别加以说明。注册管理机构根据这些协议支付固定费用、交易费用或同时支付两种费用，这在图 5-3 中有更具体的说明。

FY11 Budget - Registry Revenue - Transaction & Fixed Fees					
gTLD	Fixed Fee	Fee per Trans	Trans Volume	Trans Fee	Total
aero	5,000		6,800	-	\$5,000
asia	-	\$ 0.75	148,300	111,230	\$111,230
biz	-	\$ 0.23	2,298,100	517,070	\$517,070
cat	10,000	\$ 1.00	51,600	51,600	\$61,600
com	18,000,000		89,637,000	-	\$18,000,000
coop	5,000		7,000	-	\$5,000
info	-	\$ 0.23	6,537,000	1,470,830	\$1,470,830
jobs	10,000	\$ 2.00	9,300	18,600	\$28,600
mobi	-	\$ 0.40	1,579,000	631,600	\$631,600
museum	500		1,000	-	\$500
name	-	\$ 0.20	238,800	47,760	\$47,760
net	-	\$ 0.75	13,283,700	9,962,780	\$9,962,780
org	-	\$ 0.20	8,409,200	1,681,840	\$1,681,840
pro	10,000		104,600	-	\$10,000
tel	-	\$ 0.40	97,800	39,120	\$39,120
travel	10,000	\$ 2.00	31,800	63,600	\$73,600
Total	18,050,500		122,441,000	14,596,030	\$32,646,530

图 5-3 — 注册管理机构收入

注:

- 2011 财年 .biz 和 .info 的费率从 2010 年 7 月 1 日至 2010 年 12 月 31 日是 0.20 美元，从 2011 年 1 月 1 日至 2011 年 6 月 30 日是 0.25 美元。
- .mobi 和 .tel 的交易费用基于计费期间的平均注册价格。预计费率是整个 2010 财年实际费率的平均值。
- 向注册管理机构征收的 .post 费用只有在将 TLD 输入根区域后才生效。截至 2010 年 4 月尚未确定费用的生效日期。此合同中规定的费用固定为每季度 6,250 美元，如果注册的域名超过 50,000 个，则每个可计费交易年度的费用为 0.25 美元（即，初始和延续域名包括与迁移域名相关的续约）。
- 预计 2011 财年 gTLD 注册管理机构费用收入将有不超过 1% 的小幅减少。

最大的单项注册管理机构收入来源是 .com 合同。.com 合同收入在每年固定费用基础上按以下时间安排逐步增加:

2007 财年 600 万美元

2008 财年 800 万美元

2009 财年 1200 万美元

2010 财年 1800 万美元

2011 财年 1800 万美元

2012 财年 1800 万美元

在 2011 财年，.com 的固定费用与 2010 财年相同，仍然是 1800 万美元。

如上所示，除了 .com 外，还有七个其他注册管理机构在支付给 ICANN 的费用中含有固定费用部分。

关于 AGP 费用，[AGP 限制政策实施说明](#)中有以下陈述：“运营商将负责为不退还注册费用的所有交易向 ICANN 支付注册管理机构费用。”因此，如果注册管理机构不会因 AGP 删除而退还注册费用，就有责任为删除的名称向 ICANN 支付其交易费用。对于费用结构中包含此元素的注册管理机构，将在单笔交易费用基础上评估 AGP 费用。根据[最近的报告](#)，[过度删除 AGP 的情况减少了 99.7%](#)，因此通过这项费用产生的收入预计为零。

注册服务商缴纳的费用

ICANN 目前委任了 950 多家注册服务商。这种关系通过 2009 年更新的《注册服务商委任协》(RAA) 进行管理。目前，在这个新 RAA 条款管理下的注册服务商占 gTLD 注册的 90% 以上。RAA 提供以下类型的费用：

- 申请费用
- 年度委任费用
- 针对每个注册服务商的可变费用
- 基于交易的费用

此外，2009 财年和 2010 财年预算还假设了“延长宽限期”(AGP) 删除费用，以排除域名体验。在这些预算中，假设 AGP 删除费用的金额为零，在 2011 财年预算中，也假设为零。图 5-4 显示了所有注册服务商费用。

(in US dollars)	FY11 BUDGET	FY10 FORECAST	FY10 BUDGET	FY11 BUDGET change from FY10 BUDGET	
Application Fees	\$100,000	\$150,000	\$100,000	\$0	0.0%
Accreditation Fees	\$3,600,000	\$3,853,000	\$2,400,000	\$1,200,000	50.0%
Variable Fees	\$3,420,000	\$3,519,000	\$3,420,000	\$0	0.0%
Transaction Fees	\$22,039,000	\$21,026,000	\$21,348,000	\$691,000	3.2%
AGP Deletion Fees		\$12,000		\$0	n/a
Registrars Revenue	\$29,159,000	\$28,560,000	\$27,268,000	\$1,891,000	6.9%

图 5-4 — 注册服务商收入

申请费用由预备的注册服务商在申请时一次性支付。在 2011 财年，以 40 个申请为基础，预计的申请费用将为 10 万美元，每个申请的应用费用为 2,500 美元。2010 财年预算使用基于相同假设。

年度委任费用是所有注册服务商每年都需要支付用来维持委任的费用。该费用为每年 4,000 美元。采用 2009 年版《注册服务商委任协议》(2009 RAA) 的注册服务商可选择以每季度支付 1,000 美元的方式支付 4,000 美元的年度委任费用。预计 2011 财年共有 900 家注册服务商会续期并得到新的委任，在此基础上预计年度委任费用为 360 万美元。

针对每个注册服务商的可变费用仍将保持在每年 380 万美元的总额，此费用由注册服务商支付。每个注册服务商的费用基于经过验证的概念，即 ICANN 通常花费同样的精力为每个注册服务商提供服务，而与其规模无关。但是，如果注册服务商的规模和活动明显小得多，则某些注册服务商将继续有资格“豁免”针对每个注册服务商的可变费用标准的三分之二。注册服务商享受豁免政策的必要条件为：(1) 管理的 gTLD 名称少于 350,000 个，(2) 每次在任何注册管理机构中成功添加网络后尝试增加的名称不超过 200 个。豁免权将在每个季度授予所有合格的注册服务商。

每个季度通过将 95 万美元（380 万美元的四分之一）在至少已获得一个完整季度的委任或至少已进行一次交易的所有注册服务商之间等分来计算每个注册服务商的金额，同时会考虑豁免因素。

此外，还对在运营中采用 2009 RAA 的那些注册服务商提供 10% 的折扣。这些注册服务商将从开始采用 2009 RAA 的那个季度起享受折扣。2011 财年的收入预算假设所有注册服务商的总收入会减少 10%，因为许多注册服务商都采用了 2009 RAA。

基于交易的费用会根据每年未超过相关延长或自动续约宽限期的延长、转让或续约交易的递增数量进行评估。2001 版的 RAA (2001 RAA) 规定将对注册服务商的每笔交易按 0.20 美元收取此费用，而 2009 RAA 则规定对注册服务商的每笔交易收取 0.18 美元的费用（从采用 2009 RAA 的那个季度开始）。这些费率与 2010 财年的交易费率一致。截至 2010 年 4 月，注册服务商已采用 2009 RAA 对 90% 以上的域名进行管理。2011 财年的交易费用收入以 0.18 美元的较低费率计算，这是因为预期到本财年末大部分交易都将按 0.18 美元计费。预计下一财年交易量会稳步上升，并达到每季度 3000 万笔以上。

延长宽限期 (AGP) 删除费用是对在宽限期内删除超过阈值的已增加名称的注册服务商收取的，取删除五十 (50) 个名称的费用或每月每个 TLD 净增加名称总数的 10% 费用中较高者。2001 版的 RAA (2001 RAA) 规定将对注册服务商的每笔交易按 0.20 美元收取此费用，而 2009 RAA 则规定对注册服务商的每笔交易收取 0.18 美元的费用（从采用 2009 RAA 的那个季度开始）。到目前为止，2010 财年每季度的平均删除费用少于 4,000 美元。收取此费用是作为警示，而不是作为收入来源。由于过度删除的数量持续大幅减少，因此从这项费用产生的收入预计为零。

Period	Period	Transactions	% Change
FYE 30 June 2005	Oct-Dec 2004	8,609,473	
	Jan-Mar 2005	14,852,287	72.5%
	Apr-Jun 2005	15,238,720	2.6%
FYE 30 June 2006	Jul-Sep 2005	15,361,480	0.8%
	Oct-Dec 2005	17,045,957	11.0%
	Jan-Mar 2006	20,173,715	18.4%
	Apr-Jun 2006	19,827,010	-1.7%
FYE 30 June 2007	Jul-Sep 2006	19,521,289	-1.5%
	Oct-Dec 2006	21,461,069	9.9%
	Jan-Mar 2007	24,601,274	14.6%
	Apr-Jun 2007	24,516,150	-0.4%
FYE 30 June 2008	Jul-Sep 2007	25,631,635	4.6%
	Oct-Dec 2007	25,815,357	0.7%
	Jan-Mar 2008	27,609,477	7.0%
	Apr-Jun 2008	27,486,425	-0.5%
FYE 30 June 2009	Jul-Sep 2008	29,064,841	5.7%
	Oct-Dec 2008	25,068,812	-13.8%
	Jan-Mar 2008	28,589,294	14.0%
	Apr-Jun 2008	27,407,237	-4.1%
FYE 30 June 2010	Jul-Sep 2009	27,576,415	0.6%
	Oct-Dec 2009	28,697,011	4.1%
	Jan-Mar 2010		
	Apr-Jun 2010		
Proposed FY11 Budget			
FYE 30 June 2011	Jul-Sep 2010	30,154,900	
	Oct-Dec 2010	30,456,400	1.0%
	Jan-Mar 2011	30,761,000	1.0%
	Apr-Jun 2011	31,068,700	1.0%
		122,441,000	

图 5-5 — 交易量

地区互联网注册管理机构 (RIR) 捐款

RIR 通常每年捐款一次，并通过出席会议、邀请 ICANN 出席 RIR 会议、参与 ASO 以及对 ICANN 进行额外的财务捐款来支持 ICANN 的工作。近年来，号码资源组织 (NRO) 已分别代表以下五个 RIR 向 ICANN 进行了捐款：ARIN、RIPE-NCC、LACNIC、APNIC 和 AFRINIC。

与前几年一样，RIR 在 2011 财年的捐款预计为 82.3 万美元。

ccTLD 捐款

许多 ccTLD 已经明确表示支持 ICANN 模式并理解 ICANN 模式提供的价值。许多 ccTLD 已与 ICANN 达成多项协议，包括文书交换、问责制框架和赞助商协议。这些协议可在 ICANN 网站上查看：[按地理位置组织](#)。此外，许多与 ICANN 未达成正式协议的 ccTLD 也会向 ICANN 捐款，以表示对 ICANN 流程的支持。ICANN 网站上的 [ccTLD 捐款历史记录](#) 会定期更新，可在 **附录 F：收入分析** 中查看截止到 2010 年 3 月 31 日的 ccTLD 捐款历史记录。

ccTLD 在 2011 财年的捐款金额预计与 2010 财年的预算金额持平，即 150 万美元。

快速通道 IDN ccTLD

2009 年 11 月，ICANN 启动了 [快速通道 IDN ccTLD 计划](#)，允许各国申请 IDN 字符串。通过快速通道流程申请一个 IDN ccTLD 的处理费用为 26,000 美元，该金额以计划启动前执行的 [成本分析](#) 和与机构群体的交流为基础。此外，还考虑了与 ccTLD 管理者相关的开发和正在开展的 IDN 活动的年度捐款费用。应注意，处理费用（例如，年度捐款）并非强制，因此预计不会达到总收入。

根据不同国家和地区对该计划的感兴趣程度，ICANN 预计在启动计划的前两年内将收到 50 个申请。2010 财年大约收到 20 个申请，预计 2011 财年还有 30 个。预计 2011 财年来自快速通道 IDN ccTLD 的收入为每个申请 26,000 美元，或 30 个申请总计 78 万美元。

赞助收入

愿意捐资赞助 ICANN 会议的公司可获得 [会议赞助资格](#)。赞助公司在 ICANN 会议期间将享受特别服务。服务类型取决于赞助的级别。预计 2011 财年的赞助收入为 50 万美元，与 2010 财年相比并没有增加。

投资收益

根据 ICANN 的投资政策，保留的营运资本余额至少应足以支持三个月的运营费用。营运资本资金保留在完全流动、风险极低的账户中，相应的利息收益也较低，通常低于 0.5%。投资政策还要求投资于股票和债权的储备金必须保持低风险水平。截止 2010 年 4 月 30 日，储备金余额为 4730 万美元。2011 财年的预算总投资收益为 100 万美元，列于财务报表的运营费用项下。

5.2 运营费用

ICANN 的运营费用是根据每年通过的运营计划进行预算和支付的。每个组织活动所需的任务将进行累计，完成这些任务所需的资金是估计出来的。财年运营预算是通过资金的估计来制定的，其中包括人工成本、差旅成本、会议成本、专业服务成本和行政管理成本。此外，还加入了应急开支，以便为预料外的成本和意外事件提供资金。更进一步地说，全球经济衰退继续影响着所有 ICANN 利益主体，ICANN 目前的财务预测就反映了这一现状。如果要想实现每年向储备金捐款的战略目标，同时又提供所需的组织活动，就需要在资金受限的环境中认真做好规划。图 5-6 汇总了 2011 财年运营费用预算的结果。

(in US dollars)	FY11 BUDGET	FY10 FORECAST	FY10 BUDGET	FY11 BUDGET change from FY10 BUDGET	
Personnel	\$26,703,114	\$25,010,000	\$23,286,968	\$3,416,146	14.7%
Travel & Meetings	\$11,085,875	\$10,810,000	\$12,065,305	(\$979,430)	-8.1%
Professional Services	\$14,927,509	\$15,640,000	\$12,455,864	\$2,471,645	19.8%
Administration	\$6,571,075	\$6,520,000	\$6,558,660	\$12,415	0.2%
Contingency	\$1,500,000	\$0	\$1,500,000	\$0	0.0%
Operating Expenses	\$60,787,573	\$57,980,000	\$55,866,797	\$4,920,776	8.8%

图 5-6 — 运营费用

2011 财年的运营费用预算为 5930 万美元（不包括应急支出），比 2010 财年增加 8.8%，比 2010 财年增加 4.8%。2011 财年的人员成本预计为 2670 万美元，比 2010 财年增加 14.7%。这反映出人工成本从 125 增加到 143。增加的资金主要是源于人员成本的运营费率，因为 2010 财年中聘用的许多工作人员并非在整个财年都在职。2011 财年的差旅和会议成本预计为 1110 万美元，比 2010 财年减少 8.1%。成本减少主要是由于采用了更有效的方法来出席会议。2011 财年专业服务成本预计为 1490 万美元，增加的 19.8% 反映出 ICANN 工作以及 2011 财年运营计划中许多活动和可交付成果具有连续的项目特性。2011 财年的行政管理成本预计仍保持在 660 万美元，与 2010 财年基本持平。提议的 2011 财年应急支出准备金仍为 150 万美元。以下几个部分更详细地说明了用于 2011 财年运营费用预算的成本估计，包括使用的假设。

此外，还需要强调 ICANN 运营费用的四个重要方面。

- 1. ICANN 运营费用的更多视图。**为了坚持问责制和透明度原则，并响应特别指示的机构群体需求，ICANN 通过不同的视角定期报告运营费用。除以上自然会计学视图和以下几个部分的说明外，ICANN 的运营费用现在还以职能视图的形式显示，用于指示 15 项组织活动中的资金花费（请参阅图 4-1）。ICANN 运营费用的另一视图是按支出领域组 (EAG) 列示的，该视图显示了划拨到 ICANN 组织结构每个组成部分的费用。职能和 [EAG 视图](#)是在理事会财务委员会监管下制定的，并通过机构群体的反馈意见和讨论来提供支持，这些视图现在定期包括在 [ICANN 公众仪表盘](#)上的财务报告中。对于第二年来说，2011 财年运营费用预算是使用职能和 EAG 视图制定的。请参阅[附录 D: ICANN 的运营费用视图](#)。
- 2. ICANN 运营费用的更多详细信息。**为响应机构群体对促进资金分析的需求以及对完全可问责和透明的愿望，ICANN 预算组成部分的数量正日益增多。以下是一些示例：
 - 按支出领域组细分的运营费用，包括其组成部分的详细信息
 - 职能细分，包括其组成部分的详细信息
 - 战略重点领域，包括其组成部分的详细信息
 - 基于事实的案例研究，用于支持政策制定
 - 资本预算项目
 - 按职能领域列出的人员统计 (FTE)

- 用于预算中人员、差旅和其他组成部分的假设
 - 办公空间成本
 - 资本预算和折旧详细信息
 - 以欧元记数的演示和使用的外汇利率
 - 新 gTLD 预算的组成（含组成部分视图）
 - 技术支持成本
 - 机构群体反馈意见和特定响应的性质
 - 语言服务：按翻译、口译和速记细分
 - 更多视图
3. **成本会计指导原则**。虽然新制定的[成本会计指导原则](http://www.icann.org/en/financials/cost-accounting-guidelines-22apr10-en.pdf)主要由新 gTLD 计划的收支平衡政策推动，但仍可帮助确保对 ICANN 所有成本的核算，并以公正、清晰和透明的方式进行报告。这些指导原则是在理事会审计和财务委员会监督下制定的，并公布于 ICANN 网站上。<http://www.icann.org/en/financials/cost-accounting-guidelines-22apr10-en.pdf>。
4. **采购指导原则**。为树立公共机构对 ICANN 支出决策的信心，制定了新的[采购指导原则](http://www.icann.org/en/financials/procurement-guidelines-21feb10-en.pdf)。这些指导原则是在理事会审计和财务委员会监督下制定的，并公布于 ICANN 网站上：<http://www.icann.org/en/financials/procurement-guidelines-21feb10-en.pdf>。

5.2.1 人员成本

(in US dollars)	FY11 BUDGET	FY10 FORECAST	FY10 BUDGET	FY11 BUDGET change from FY10 BUDGET	
Personnel	\$26,703,114	\$25,010,000	\$23,286,968	\$3,416,146	14.7%

图 5-7 — 2011 财年人员成本

2011 财年的人员成本预算为 2670 万美元，比 2010 财年增加 14.7%。这笔资金中大部分源于现有工作人员的运营费率成本。成本逐年增加主要是由于新工作人员在 2010 财年中较晚加入 ICANN，但 2011 财年的预算是针对全年的。

截止 2010 年 5 月 17 日，ICANN 现有工作人员总数为 125。框架中确定了 13 个重要的新职位。根据机构群体的反馈意见，2011 财年预算中增加了 5 个新职位。图 5-8 按 15 项组织活动（并非按部门）列出了 ICANN 人员总数。ICANN 工作人员的完整列表可在以下网址找到：<http://www.icann.org/en/general/staff.html>。

ICANN Staffing by Organizational Activities	FY11 Budget	FY11 Framework	FY10 Forecast	FY10 Budget
1-New gTLD Implementation and Delegation	14	15	12	16
2-IDN Implementation	5	5	4	6
3-IANA and Technology Operations Improvements	17	17	15	18
4-Security, Stability and Resiliency Operations(SSR)	10	10	8	11
5-Contractual Compliance	13	12	11	15
6-Core Meeting Logistics	10	10	10	10
7-Constituency Support	16	14	13	17
8-Policy Development Support	20	18	18	20
9-Global Engagement and Increasing International Participation	16	15	14	19
10-Community Travel Support	2	2	2	2
11-Ombudsman	1	1	1	1
12-Board Support	5	5	5	5
13-Nominating Committee (NomCom) Support	2	2	2	2
14-DNS Operations	8	8	6	8
15-Organizational improvement	4	4	4	3
	143	138	125	153

图 5-8 — 采用全工时评量法 (FTE) 的 ICANN 人员总数

全球互动和不断升温的国际化参与 — 作为加强多利益主体模式和增进全球化过程的一部分，预算中还包含招募印度和亚洲新区域联络人以及亚洲注册管理机构/注册服务商联络人的计划。

政策制定与支持 — 为加强对咨询委员会和支持组织的支持，将在世界各地招募更多工作人员，以支持核心政策制定流程。

新 gTLD 计划 — 虽然在启动新 gTLD 计划前并没有考虑新增工作人员，却拨付了额外的内部资金，以确保符合对机构群体和项目的响应时间表。

IANA 职能和技术运营改进 — 将招募更多工作人员，以加强 IANA 职能绩效、信息安全性和相关技术工作（如密码技术）等方面的专业技术知识。

计算 2011 财年人员成本（包括招募新人的成本）时使用的重要假设包括：

- 新人的薪资根据当前的市场行情和个人的经验和技能而定。关于 ICANN 补偿计划和开发流程的信息在以下网站中有更详细的说明：<http://www.icann.org/en/financials/compensation-practices-31jan10-en.pdf>
- 根据理事会批准的薪酬计划，工作人员有权根据其完成的特别制定的绩效目标享受相应的奖金回报。该预算假定工作人员普遍会获得较高的奖金，但实际给予的奖金应视个人的实际绩效评估而定。
- 其他人员成本（即间接费用或额外福利）大约为所有工作人员总薪资的 36%。更具体地说，以下各成本项是根据占总薪资的特定百分比估计出来的：
- 美国工作人员的福利包括：
 - 假期费用 (2%) 美国基地的工作人员在其任职的前五年可以享受每年 3 周的带薪假期（此后每年可享受 4 周带薪假期）。该项成本确定为 2% 的前提是假设每位工作人员每年休假两周，剩下的一周不休息。个人的未休假期累积余额不得超过年度带薪假期的两倍。因此，对于每年享受 3 周带薪假期的工作人员，其未休假期累积余额不得超过 6 周。
 - 退休金 (13%) 根据 ICANN 的退休计划和参与的历史趋势确定。
 - 对于 ICANN 美国地区工资，工作人员法定赔偿金将根据约 7 万美元的年度预计保险金确定。
 - 工资税 (7%) 根据工资法规确定。
- 非美国地区工作人员的福利根据适用的合同条款而定。
 - 澳大利亚工作人员的福利成本包括 9% 的退休金、6% 的工人赔偿和 6% 的薪资税。
 - 布鲁塞尔工作人员的福利成本包括各种必需的福利，例如假日额外补助、每年共付 13 个月薪水以及约占基本工资 20% 的退休和人寿保险等福利。

5.2.2 差旅和会议成本

(in US dollars)	FY11 BUDGET	FY10 FORECAST	FY10 BUDGET	FY11 BUDGET change from FY10 BUDGET
Travel & Meetings	\$11,085,875	\$10,810,000	\$12,065,305	(\$979,430) -8.1%

图 5-9 — 2011 财年差旅和会议成本

2011 财年的**差旅和会议成本**预算为 1110 万美元，比 2010 财年的 1210 万美元减少约 100 万美元。预算减少主要是由于采取了一些降低差旅成本的举措，例如，更多 ICANN 工作人员开始远程参加会议而不是亲自出席会议，工作人员的差旅行程采用更加经济的方式，以及在当今全球经济大环境中通过强硬的合同谈判来降低差旅和会议服务成本。

ICANN 的差旅和会议成本主要分为两大类。第一类是 ICANN 国际和地区会议的成本。这包括会议所需的场地和服务成本以及由 ICANN 提供赞助的工作人员、理事会成员、供应商和 ICANN 机构群体成员的机票和食宿成本。第二类是 ICANN 工作人员（和部分理事会成员）执行 ICANN 计划运营所需的差旅成本。

ICANN 的三大年度会议都是参与人数超过 1000 人的大型活动，他们分别来自 ICANN 的各个机构群体，包括每个利益主体组织、支持组织 (SO)、咨询委员会 (AC)、地区和互联网监管机构的领导人、理事会所有成员、众多的工作人员以及许多参与或关注 ICANN 工作的其他人士。为确保全球公众的参与性，这些会议的举办地点分散在世界各地。在 ICANN 会议期间，ICANN 大部分政策制定和其他工作都是面对面地执行，也有通过远程参与执行的。理事会成员和联络员、工作人员和供应商出席 ICANN 会议。本项预算假定理事会成员和指定的其他人士乘坐商务舱，其他人乘坐经济舱。

为了提高工作效率，为需要经济资助的人士提供赞助，举办互动推广活动以提高 ICANN 流程的全球互动性，ICANN 将为选定的机构群体成员提供机票、食宿和附加费用支持。2011 财年预算草案所使用的财务假设是，ICANN 为各机构群体出席 ICANN 会议提供差旅支持的人数如下：GNSO 社群 23 名，ccNSO 成员 12 名，NomCom 成员，伙伴计划参与者 20 到 25 名，网络普通用户成员 25 名，GAC 成员 6 名。假设不为 SSAC 和 RSSAC 提供差旅支持。对于 ASO/NRO，虽然会提供支持，但金额延续不断下调的趋势，因此并未计入预算。2011 财年由机构群体成员的差旅支持预算实际上与 2010 财年预算（及 2011 财年框架）持平。这表明，ICANN 在继续提供差旅支持的同时大大提高支持效率是非常重要的。网上公布了一份单独的 [2011 财年差旅支持指导原则](#)，以阐明支持的范围并对所有社群组织提供公平平等的待遇 (<http://www.icann.org/en/topics/travel-support/>)。在最终预算中，已纳入了机构群体的反馈意见，在布鲁塞尔会议之后，《2011 财年差旅指导原则》将最终定稿。

除 ICANN 的国际会议外，工作人员、供应商、理事会成员和机构群体成员也需要差旅资金来执行 ICANN 的工作。尽管 ICANN 会尽量采用远程参与的方式，但会面、完成重要的项目和参与 ICANN 有关的重要互联网活动都免不了出差。除了必需的内部会议之外，还有许多外部会议，包括与政府、地区互联网注册管理机构（例如 RIPE NCC、LACNIC、ARIN、APNIC 和 AfriNIC）、互联网监管论坛 (IGF)、IETF、TLD 组织（例如 APTLD、CENTR）、ITU 以及其他参与互联网监管的组织举行的会议。

关于差旅和会议预算的财务假设：

- 通常，每次 ICANN 会议仅其核心部分就需要耗费 100 多万美元，其中包括：
 - 场地成本，包括会议场所、音频视频设备、技术支持功能、电力、宽带连接和备用设施的费用，估计每次会议大约需要 50 万美元。
 - 餐饮、登记管理、打印、办公用品和运输的费用，估计每次会议需要 20 万美元。
 - 会议口译、抄写员服务、会前现场考察和专业的会议筹备服务，估计每次会议需要 30 万美元。
 - 当地赞助商通常负责支付聚会和其他成本。
 - 地区性会议中也会产生这些成本，虽然数额要小得多。
- 差旅预算中使用的其他假设包括：
 - 机票成本平均每次会议为 2000 美元，根据场地位置和座位等级上下调整。
 - 在为期 7 天的 ICANN 会议期间，住宿成本平均每晚 250 美元。该项预算根据场地、与宾馆协商的价格、相关人士为了处理 ICANN 事务所需的住宿时长上下调整。
 - 临时工日薪平均每天 90 美元或者平均每场会议 500 美元，可根据会议举办城市的国际惯例上下调整。

5.2.3 专业服务成本

(in US dollars)	FY11 BUDGET	FY10 FORECAST	FY10 BUDGET	FY11 BUDGET change from FY10 BUDGET	
Professional Services	\$14,927,509	\$15,640,000	\$12,455,864	\$2,471,645	19.8%

图 5-10 — 2011 财年专业服务成本摘要

2011 财年专业服务成本预算为 1490 万美元，比 2010 财年增加 19.8%。专业服务包括支持 ICANN 政策制定流程所需的研究、支持新 gTLD 计划取得进一步实施进展所需的咨询服务、交流成本、法律成本、软件开发、组织审核和技术改进。

Professional Services	FY11 Budget
Economic and other studies	1,185,000
Financial and administrative services	523,000
gTLD and IDN activities	1,068,000
IANA support	411,000
Language services	1,420,000
Legal services	3,514,000
Media and communication	1,370,000
Organization leadership support and others	921,000
Organization review and improvement	1,009,000
Participation and Engagement	146,000
RDE & Registry services	1,624,000
Security & DNS activities	1,275,000
Tech support	461,000
	14,927,000

图 5-11 — 2011 财年专业服务成本明细

- 2011 财年用于经济和其他研究方面的预算为 120 万美元，包括机构群体要求的研究，例如：
 - SSAC 要求的关于扩展和安全性的研究
 - GNSO 要求为政策制定工作执行的基于事实的 WHOIS 研究
 - 用于完成新 gTLD 实施的经济研究
- 2011 财年财务和行政管理服务预算为 50 万美元，包括：
 - 财务报表的审计
 - 内部审计研究
 - 商业保险金
 - 成本会计报告，包括第三方验证
- 2011 财年 gTLD 和 IDN 活动预算为 110 万美元，包括：
 - IDN: IDNA 协议实施支持
 - gTLD: 交流计划; TLD 应用系统 (TAS) 的设计及其他开发活动

- IANA 职能支持服务的预算为 40 万美元，包括：
 - IANA 卓越经营计划
 - RZM 软件审核
- 2011 财年语言服务的预算为 142 万美元，以下是更详细的描述，包括：
 - 翻译服务
 - 口译服务
 - 笔录服务
 - 会议记录服务
- 2011 财年法律服务的预算为 350 万美元，包括：
 - 诉讼
 - 对新 gTLD 的支持
 - 公司与合同支持服务
 - 游说工作
- 2011 财年媒体和交流的预算为 137 万美元，包括：
 - 媒体和交流协调服务
 - 研究报告
 - 促销赠品
 - 网络会议、播客、视频制作
 - 图形设计师
 - 录影
 - Web 内容管理
 - 发布服务
- 2011 财年组织领导支持和其他预算为 90 万美元，包括：
 - 理事会培训和技能评估服务
 - 对 CEO 和主席的领导支持
 - IGF 秘书处支持
 - NomCom 招募支持
- 2011 财年的组织审核和改进预算为 100 万美元，包括：
 - SO/AC 改进实施（例如，SSAC、GNSO、ccNSO、ALAC）
 - 确认书审核的外部协调者
 - 对确认书审核团队的行政管理支持
- 2011 财年的参与和互动预算为 15 万美元，包括：
 - 关于实施 PPC 项目的专家建议
 - 调查管理服务
- 2011 财年 RDE 和注册管理机构服务的预算为 160 万美元，包括：
 - 注册服务商数据托管 (RDE) 保证金服务
 - RDE 审计服务

- RSTEP 薪水和审核工作组（预算假设每年两次）
- 注册管理机构连续性计划服务
- 2011 财年安全性和 DNS 活动的预算为 130 万美元，包括：
 - RPKI 开发/部署
 - 安全审计与评估
 - 业务连续性与安全计划认证
 - DNSSEC 开发与部署工作
- 2011 财年技术支持的预算为 50 万美元，包括：
 - 技术培训
 - 邮件服务器托管服务
 - 维护支持服务

语言服务计划（此前称“翻译和口译”）

如果国际组织希望与全球的利益主体集团充分互动，多语言化是必不可少的重要元素。在我们继续努力大幅提高全球交流领域的工作效率的同时，也力求继续开发出更加稳健和有效的语言服务计划。这将会更好地符合 ICANN 的问责制和透明度框架与原则。该计划有两个主要目标：

- 提供关于 ICANN 组织的更多信息，包括其历史、流程、组成部分和发展沿革；
- 使人们能有效参与到组织的现有决策制定和政策工作中。

《2011 财年运营计划和预算》中针对语言服务计划提议的预算资金为 142 万美元。这是我们将所有元素（包括翻译、口译、电话会议口译、音频文件笔录、实时笔录以及对白话英语进行编辑在内的多种服务）综合到一个部门/成本中心的第一年。比《2010 财年运营计划和预算》金额减少约 10%，这是因为大力使用了本地化和语言行业的专家，并改进了内部流程和程序。

为了对这些目标提供最好的支持，ICANN 将在 2011 财年将所有和语言相关的需求都归纳到一个称为“语言服务计划”的职能下。

- 2011 财年翻译费用为 60 万美元，而 2010 财年是 75 万美元

回顾 2010 财年，翻译费率较平均 1.05/0.55 美元每字的水平下降许多：2010 财年总体上每个字的平均费率是 0.14 美元。我们的翻译量超过 450 万字，每个文档平均要翻译成四种语言。除英语外，通常将文档翻译为五种联合国语言（法语、西班牙语、阿拉伯语、俄语和汉语）。教育和信息资料（目前约占资料的 10%）翻译成 10 种联合国语言（除上述五种语言外，通常还有日语、德语、韩语、意大利语和葡萄牙语）。最常需要笔译的文档包括年报、常见问题（简报）、新闻稿、月刊、视频字幕、会议文档、小宣传册、每月政策更新、工作组文档以及年度《运营计划和预算》。

针对翻译管理系统部署的合同将进一步节约翻译成本，使得每年能够翻译更多的资料。该项目还将缩短翻译的完成时间、QA 和验证流程，并从一致性方面整体提高翻译质量。

- 口译 30 万美元

- **ICANN 三大国际公开会议和部分地区会议均配备口译服务。**

我们正与一家特定供应商就在 ICANN 国际会议期间提供口译设备的合同进行谈判。该合同将提供必要的技术支持，以交付具有高质量标准的服务，同时又锁定成本，以进一步节省资金。
- **电话会议口译 12 万美元**

必要时，为定期的社群会议、工作小组等会议的参与方提供实时多语言的电话会议口译服务。
- **2011 财年的实时笔录资金为 24 万美元，而 2010 财年是 29 万美元。实时笔录 (RTT) 也称为速记服务。**

笔录不应与笔译混淆，后者在语言学中通常是指从一种语言转换为另一种语言，例如从英语到西班牙语。最常见的笔录类型是将口头语言转变为文本语言，例如，适合作为打印文档的计算机文件（如，报告）。ICANN 在每年三次的会议中会对许多电话会议进行录音。这些音频记录在许多情况下都会进行后期笔录，并生成文档公布在 ICANN 网站上。
- **音频文件笔录 6 万美元**

在 ICANN 国际会议（每年三次）和其他可能需要相同服务的 ICANN 会议期间，将对会议的音频记录进行笔录（这适用于未提供实时笔录或速记服务的会议）。
可能需要这种服务的电话会议（即网络普通用户、LACRALO 和远程培训播客）的笔录音频记录。
- **对白话英语进行编辑 10 万美元**

受控英语/白话英语已列在计划中，目前正在使用简短文档（即公告）进行测试。2011 财年将进一步实施这种方法。
对受控英语/白话英语进行编辑是一项修正工作，通过更正、验证或改编来准备发布或演讲的书面材料。这一编辑过程不会改变原始资料的理念或意图，只是对文本进行整理和调整，以提高其可读性。

图 5-12 详细列出了 2010 财年所需的语言。

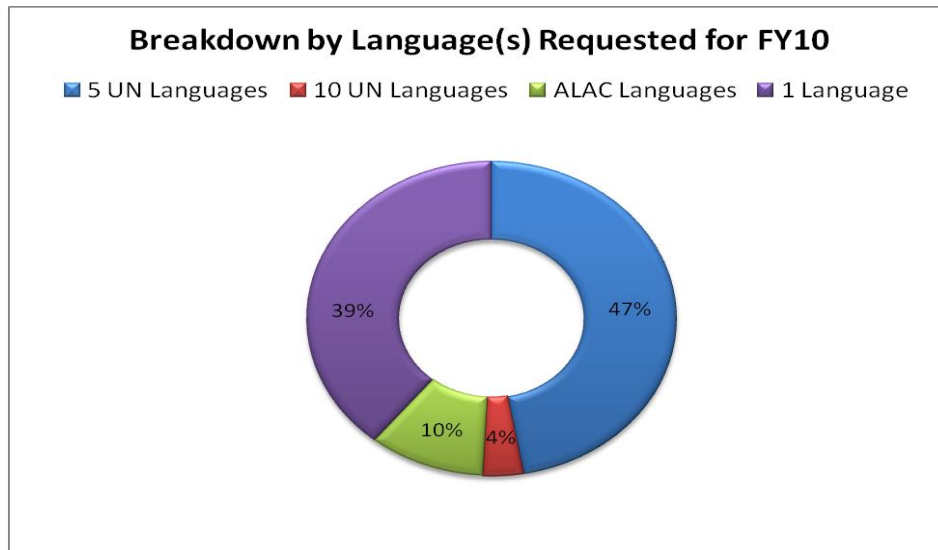


图 5-12 — 2010 财年语言需求

5.2.4 行政管理成本

(in US dollars)	FY11 BUDGET	FY10 FORECAST	FY10 BUDGET	FY11 BUDGET change from FY10 BUDGET	
Administration	\$6,571,075	\$6,520,000	\$6,558,660	\$12,415	0.2%

图 5-13 — 2011 财年行政管理成本摘要

2011 财年行政管理成本的预算为 660 万美元，实际上与 2010 财年的预算和预测持平。虽然某些行政管理费用因运营需求导致增加，但其他方面的行政管理费用因为合同谈判和其他效率的提高正在逐渐减少。

Administration	FY11 Budget
Co-location & Telecommunication	1,851,000
Equipment & Software	506,000
Office Administration	424,000
Rent & Insurance	2,427,000
Training & Conferences	801,000
Warranty & Support services	562,000
	6,571,000

图 5-14 — 2011 财年行政管理成本明细

- 2011 财年主机代管和电信的预算为 180 万美元，包括：
 - ICANN 运营的主机代管服务
 - L 根服务器的主机代管服务
 - 互联网带宽
 - 电话服务（Landline、Skype 及其他）
 - 移动电话服务
 - 音频会议
- 2011 财年设备和软件的预算为 50 万美元，包括：
 - 计算机耗材
 - 计算机和小型设备
 - 应用软件和许可证购买
- 2011 财年办公行政管理的预算为 40 万美元，包括：
 - 一般办公耗材
 - 印刷、邮政和运输
- 2011 财年租金与保险的预算为 240 万美元，以下是更详细的描述，包括：
 - 玛丽娜德尔瑞办公室的租金
 - 帕罗奥图办公室的租金
 - 华盛顿特区办公室的租金
 - 布鲁塞尔办公室的租金
 - 悉尼办公室的租金
 - 一般商业保险

- 2011 财年培训和会议的预算为 80 万美元，包括：
 - 理事会培训
 - 工作人员培训
 - 专业协会会费和成员资格
 - 教育和外展材料
 - 赞助和组织捐款
- 2011 财年保修和支持服务的预算为 60 万美元，包括：
 - 保修和维护
 - 托管服务
 - 税金、手续费和许可证

(in US dollars)	FY11 BUDGET	FY10 FORECAST	FY10 BUDGET	FY11 BUDGET change from FY10	
Marina Del Rey*	\$930,000	\$930,000	\$930,000	\$0	0.0%
Brussels	\$300,000	\$300,000	\$300,000	\$0	0.0%
Sydney	\$100,000	\$100,000	\$100,000	\$0	0.0%
Washington, DC	\$395,000	\$350,000	\$300,000	\$95,000	31.7%
Palo Alto	\$384,000	\$200,000	\$0	\$384,000	n/a
Total Facilities	\$2,109,000	\$1,880,000	\$1,630,000	\$479,000	29.4%

* includes parking

图 5-15 — 2011 财年办公场所成本

- ICANN 是一家非营利性的公益组织，其总部设在位于 4676 Admiralty Way, Marina Del Rey, and California 90292 的 Marina Del Rey (MDR) 办公场所。MDR 的租房协议签订于 2007 年 12 月并经过了理事会的批准。此协议到期时间为 2013 年 6 月；租用面积为 19757 平方英尺。2011 财年，MDR 办事处的总房租成本预计为 93 万美元，与 2010 财年持平。ICANN 还在布鲁塞尔、悉尼、华盛顿特区和帕罗奥图设有分部。
- 从 2007 年 1 月开始为悉尼的工作人员提供了办公场所。2008 年 1 月，因计划扩大 ICANN 在悉尼的运营以支持亚洲地区和相关时区，因此实施了长年租赁。如同在所有地点一样，为 ICANN 在悉尼的工作人员提供办公场所的各种成本节约战略也正在评估中。
- 布鲁塞尔办公室 2011 财年的租用成本预计与本财年持平。在本财年期间搬迁至更具成本效益的场所，预计可抵消目前办公场所租金的增加。
- 华盛顿特区办公室计划在 2009 财年搬迁，预计租金为 30 万美元。搬迁实际在 2010 财年末完成，该财年的预测租金为 35 万美元。长年租赁安排（直至 2017 年）可为先前在家工作的工作人员提供办公场所，在这种安排下，2011 财年的预算为 395 美元。新办公场所的人均成本效益比先前的场所大幅提高。

- 预计 2011 财年年初到年中，帕罗奥图办公室将于从临时办公室搬到新租赁的办公室（直至 2020 年）。新办公室将容纳在临时办公室工作的人员以及在北加利福尼亚地区居住且先前在家工作的人员（应用程序开发、DNS 安全性、政策、研究等）。预计 2010 财年临时办公室的租金为 20 万美元，这比目前的租金费率高出约 32 万美元，并且无法为所有工作人员提供办公场所。2011 财年的预算为 38.4 万美元，包括现有办公场所以及新办公场所的租金，预计从一个场所搬迁至另一个场所而重叠支付的租金非常有限。

5.3 非现金费用

非现金费用包括资本折旧费用和呆账费用。

5.3.1 呆账费用

呆账费用是指预计无法从先前应收账款中收回的金额。

(in US dollars)	FY11 BUDGET	FY10 FORECAST	FY10 BUDGET	FY11 BUDGET change from FY10 BUDGET	
Bad Debt Expense	\$1,400,000	\$1,350,000	\$1,400,000	\$0	0.0%

图 5-16 — 2011 财年呆账费用

5.3.2 折旧费用

折旧以 ICANN 近年来的折旧政策和资本支出为基础，并与 2011 财年提议的资本项目折旧有关。

(in US dollars)	FY11 BUDGET	FY10 FORECAST	FY10 BUDGET	FY11 BUDGET change from FY10 BUDGET	
Depreciation	\$1,200,000	\$860,000	\$1,500,000	(\$300,000)	-20.0%

图 5-17 — 2011 财年折旧成本

5.3.3 资本成本

(in US dollars)	FY11 BUDGET	FY10 FORECAST	FY10 BUDGET	FY11 BUDGET change from FY10 BUDGET	
Capital	\$2,540,000	\$2,040,000	\$3,285,000	(\$745,000)	-22.7%

图 5-18 — 2011 财年资本支出

草案中关于 2011 财年的资本预算为 250 万美元，比 2010 财年的 330 万美元预算有所降低，但超过 2010 财年的预测资本支出。2010 财年资本支出中预测资本支出的减少可部分归因于，对 ICANN 企业 IT 基础架构和用于 L 根服务器的基础架构的实施接近尾声，以及对基础架构的业务连续性和灾难恢复的扩建。2011 财年资本支出计划的一项重点是部署延迟的应用软件，例如，新财务系统、文档管理系统和关系管理系统，包括对 IANA 和注册管理机构/注册服务商自动化支持的现有开发。2011 财年资本预算还包括参与和互动的资金的大量增长，主要与支持远程参与有关。此外，关于扩建帕罗奥图新办公室的计划也即将完成。估计的成本预计可在布鲁塞尔会议前最终确定，届时租赁改善金额将增加到资本支出预算中。

(in US dollars)	FY11 BUDGET	FY10 FORECAST	FY10 BUDGET	FY11 BUDGET change from FY10 BUDGET	
Business Applications	\$1,140,000	\$100,000	\$900,000	\$240,000	26.7%
Infrastructure Improvement	\$290,000	\$671,000	\$650,000	(\$360,000)	-55.4%
Business Continuity and Disaster Recovery	\$200,000	\$275,000	\$600,000	(\$400,000)	-66.7%
New TLD Application System	\$395,000	\$180,000	\$150,000	\$245,000	163.3%
IANA Automation	\$65,000	\$150,000	\$150,000	(\$85,000)	-56.7%
Registry and Registrar Automation	\$115,000	\$50,000	\$150,000	(\$35,000)	-23.3%
Participation and Engagement Infrastructure	\$110,000	\$55,000	\$60,000	\$50,000	83.3%
LRoot - Infrastructure Improvement	\$225,000	\$225,000	\$625,000	(\$400,000)	-64.0%
Capital	\$2,540,000	\$1,706,000	\$3,285,000	(\$745,000)	-22.7%

图 5-19 — 2011 财年资本支出详细信息

5.4 应急开支

(in US dollars)	FY11 BUDGET	FY10 FORECAST	FY10 BUDGET	FY11 BUDGET change from FY10 BUDGET	
Contingency	\$1,500,000	\$0	\$1,500,000	\$0	0.0%

图 5-20 — 2011 财年应急支出

2011 财年的各个预算项目是按照可掌握的最可靠的信息做出的估计。考虑到支出可能会超出最初的估计，2011 财年的预算中关于应急支出的设定沿袭了 2010 财年的设定，总共为 150 万美元。一般来说，应急支出包括以下各项：计划外的诉讼/争议解决费用、意外费用、以及本财年中确定的各项新举措所需的费用。2010 财年期间，拨付了 150 万美元的应急支出运营费用，包括大量法律费用、新设施、迅速执行高级人才招聘和战略顾问合同的需要、额外的会议安全成本，以及新 gTLD 计划等关键项目的延迟所带来的成本。设立的 2011 财年应急支出将为以下项目提供资金：

- **诉讼/争议解决** — 虽然 2011 财年预算草案中包括诉讼和其他法律成本，但实际成本也可能超出预算。
- **理事会报酬** — 虽然理事会成员的报酬已考虑在内，并且在 2011 财年预算草案中已包括 10 万美元预算，但也可能产生额外的理事会成本。
- **货币汇率风险** — ICANN 的收入以美元记数，但其中约 20% 的费用为非美元货币。虽然货币汇率会上下浮动，但汇率变动方向也可能与美元完全相反。图 5-21 显示了《2011 财年运营计划和预算》中使用的国际货币汇率。

Currency	Code	USD/1 Unit
US Dollar	USD	1.000000
Canadian Dollar	CAD	0.994500
Euro	EUR	1.323900
United Kingdom Pound	GBP	1.525600
Swiss Franc	CHF	0.923000
Australian Dollar	AUD	0.927200
Japanese Yen	JPY	0.010634
Chinese Yuan Renminbi	CNY	0.146700
Russian Rouble	RUB	0.034200
Egyptian Pound	EGP	0.181300
Indian Rupee	INR	0.022460

FXCrossRate by OANDA as of Friday, April 30, 2010

图 5-21 — 2011 财年汇率

6. 筹措储备金

最近的战略计划更新报告显示，储备金的筹措水平应相当于一年的运营费用。该水平主要是根据对同等组织及 ICANN 风险预测的分析得出的。此外，储备金要在几年内筹足。为实现此目标，已批准的预算必须每年向储备金提供约 1000 万美元的资金，直到融资全部完成。

两年来，年度预算中计划的储备金约为此额的一半，这主要是因为原预期在新 gTLD 计划启动前的一段时间内需要支出计划制定成本，而且从新 gTLD 申请筹措的资金将暂时搁置，用于补充储备金。鉴于收入增长的限制和重要活动对预算资金需求的增加，本 2011 财年计划草案要求通过运营提供 210 万美元资金，并且储备金增加总额达到 310 万美元。

有助于确定储备金最合适水平的计划正在考虑中。考虑的问题包括：预期会出现哪些类型的“极为少见的”应急情况？如果无法获得其他资金来源，哪些核心运营需要筹措资金？持续多久？安全计划或新 gTLD 计划是否应从储备金中撤出，然后在其他资源可用时予以补充？我们鼓励机构群体提供反馈意见来解决此类问题。

此份 2011 财年预算提案旨在兼顾相互争用资金的各项重点工作，包括为 2011 财年的关键举措提供必要的资金，以及平衡通过合同及志愿者筹措来源获得的收入水平。

启动新 TLD 计划时，申请费中包含的一部分已收回历史成本将用于增加储备金。

2007 年 11 月，通过了 ICANN 的投资政策，并将 2500 万美元划拨到储备金中，用于根据投资政策的强制性规定进行低风险投资。在过去两年中，分别向储备金注入了 800 万美元和 1100 万美元，需筹措总额为 4400 万美元。此外，从最初到现在的净投资收益约为 300 万美元。[ICANN 仪表盘](#)中提供了关于储备金的统计信息，包括每月余额及投资政策合规性信息。每年都会对 [ICANN 投资政策](#)进行审核，最近一次审核是在 2009 年 7 月，并且已在网上公布。图 6-1 显示了自 2007 年 11 月建立以来储备金的余额。

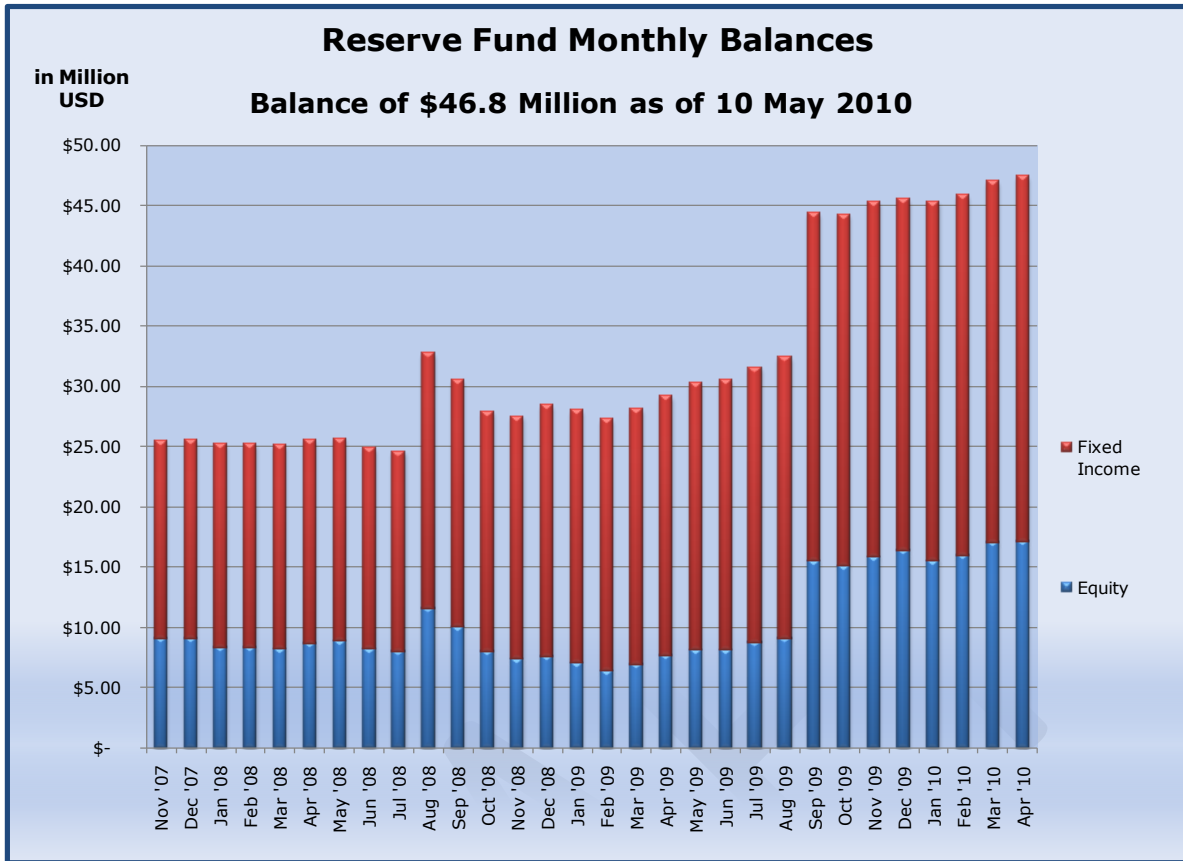


图 6-1 — 储备金余额

7. 新 gTLD 独立预算修正案

ICANN 工作人员、外部专家和群体正在倾力协作，共同实施各项政策建议并制定引入新 gTLD 的流程。2009 年 10 月，ICANN 又公布了第三版《申请人指南草案》供群体讨论。由于仍然存在尚未解决的问题，新 gTLD 计划的启动日期尚未确定。

作为 2011 财年预算流程的一部分，工作人员完成了对 gTLD 计划成本的分析，包括风险评估和制定完成运营准备计划中特定剩余活动所需的时间安排。新 gTLD 独立预算的准备和审批日程不同于普通的 ICANN 预算周期，原因如下：

- 同《2010 财年运营计划和预算》一样，新 gTLD 计划的时间安排仍存在不确定性。
- 新 gTLD 申请流程将依照政策，作为收支平衡的计划来实施。因此，有关新 gTLD 申请的收益和成本核算将独立于 ICANN 的普通资金核算。由于 gTLD 计划不会增加 ICANN 的净运营预算，因此没有必要在计划启动之前早早提请资金审批。
- 虽然新 gTLD 实施计划在许多方面都取得了良好进展，但仍有一些影响成本的因素尚未完全明确。最终的预算将取决于通过批准的最终部署计划。

根据健全的商业惯例，ICANN 将不会划拨款项来支持计划运营，除非足够确保这些支出在财务方面是谨慎的。

因此，在理事会批准最终的实施计划后，计划实施日程将包括特定活动的时间安排。启动日期（首次接受申请的日期）将取决于理事会的批准日期以及完成这些任务的日期（除非有足够确定的范围和时间表才能执行这些任务）。其中包括保障设施安全、获得特定软件许可证、吸收评估小组成员等类似任务的提前时间。这项工作获得理事会的批准后，可能要花费几个月的时间来完成。

gTLD 计划预算会分成三个不同阶段来反映此项分析。以下对每个阶段进行了分别描述，包括相应的状态。

1. **开发：**此阶段表示完成 gTLD 实施开发所需的活动。这包括最终完成《申请人指南》（包括所有剩余问题的解决方案）、管理与互联网机构群体的交流、设计和开发在最终《申请人指南》基础上对申请进行处理的必要流程和系统，以及被视为具有高风险或需要额外时间来完成的那些活动。

在 2009 年 10 月 2 日的 *新 gTLD 计划成本要素项更新文件* (<http://www.icann.org/en/topics/new-gtlds/related-en.htm>) 中，这些成本先前由“开发成本”和“申请处理成本（固定）”组成。例如，“申请处理成本（固定）”的加速成本包括：TLD 应用系统 (TAS) 的开发、经济研究、扩展研究，以及对工作人员的行政管理和差旅支持。

状态：预计为 670 万美元；本文档第 4 部分对这些活动进行了描述，并将其成本纳入《2011 财年运营计划和预算》中。

2. **部署：**先前称为“申请处理成本（固定）”，这些活动需要有“足够确定的范围和范围和时间表”，例如，完成申请处理所需流程和系统的必要活动、四个月的宣传活动、吸引评估小组成员（例如，流程整合、培训开发与交付等）、招聘其他工作人员、支付特定的软件许可证、确保隔离设施安全等。

状态：预计为 260 万美元。该预算需单独申请，不包括在《2011 财年运营计划和预算》中。

3. **申请处理：** 先前称为“申请处理成本（可变）”，这些是通过将已批准的申请人委托授权到根区域之前对其进行预授权检查来接受和处理新 gTLD 申请的必要成本。根据需要完成给定任务的申请数量的不同，这些成本也会有所不同。例如，仅当小组成员收到审核申请时，才向其支付技术评估费用。另一个示例是人工成本（加上适当的管理费用因素），它与 ICANN 工作人员为给定申请执行的特定任务相关，或与审核小组对每个申请的评分结果并公布该评分结果所需的时间量相关。¹

状态： 预计值因收到的申请数量而异：该预算需单独申请，不包含在《2011 财年运营计划和预算》中。

在阐明时间安排和其他问题后，将会准备新 gTLD 独立预算修正案供理事会审批，时间可能是在启动第一轮新 gTLD 计划之前约 180 天。该修正案包括以下内容：

- 预计的收入以及预计支付的退款。
- 处理申请（从提交到授权）所需的资金。
- 通过各项与制定实施流程的成本相关的评估收费的部分资金来补充储备金的方法。
- 用于处理、跟踪和报告可变处理成本的机制（ICANN 的成本会计方法）。
- 用以确定如何使用剩余资金（如有）的流程，包括邀请群体参与有关此类支出的所有决策，例如支付金额、支付时间以及支付目的。

如果资金不足，该计划的成本超出收入，那么后期的申请者可能要分摊这些成本。

上次预计的开发成本为 1250 万美元，预计该成本会增加，这主要是由于延迟启动 gTLD 计划造成的。额外制定成本包括：继续处理和解决往年较为突出的重大问题，分析重要公众意见、预期发布第 4 版《申请人指南》、招聘其他工作人员来管理 gTLD 运营计划，以及完成运营准备流程产生的额外成本，运营就绪流程中会一直有大量反馈信息涌入，直到最终的 AGB 取得一致意见并予以公布为止。未决的开发成本逐渐下降，2011 财年计划包括冻结其他 gTLD 运营工作人员的招聘工作，以及减少为帮助完成计划的各个方面而聘请的外部顾问人数。

¹ “新 gTLD 计划成本要素项更新” (<http://www.icann.org/en/topics/new-gtlds/related-en.htm>)

8. 附录

鼓励机构群体对附录中提供的类型、格式和详细程度提供反馈意见。提供相关信息但避免在过多或不相关的详细信息上花费不必要的资源，这一点至关重要，而且群体的反馈意见可以帮助工作人员掌握平衡。

近年来，预算文件、仪表板报表及其他报告中提供的有关 ICANN 支出及其他财务信息的视图越来越多。为响应机构群体的具体需求并遵守 ICANN 的透明性和问责制原则，这些报告在制定后大部分已经共享。

以下附录提供了关于本《2011 财年运营计划和预算》草案的更多信息。

- 附录 A — 运营计划活动，包括每项组织活动的 SMART 目标。
- 附录 B — 财务报告，包括历史财务信息和资产负债表信息。
- 附录 C — 关于机构群体反馈意见如何影响计划的说明以及对特定意见所做响应的概述。
- 附录 D — ICANN 运营费用视图。
 - **战略重点视图。** ICANN 费用的新视图，显示战略计划是如何与运营计划相结合的。提供了对方法的简单说明。
 - **职能视图。** 提供了对方法的简要说明。
 - **支出领域组 (EAG) 视图。** 提供 EGA 报告各组成部分的详细信息以及对方法的简要说明。
- 附录 E — 多年期视图。关于 ICANN 财务健康状况的未来影响分析摘要。
- 附录 F — 收入来源视图，包括体现 SO/AC 费用的收入以及 ccTLD 捐款历史数据。

附录 A — 运营计划活动

A.1 新 gTLD 的实施和授权

ICANN 努力在 2011 财年实现以下目标。

- 流程操作准备活动：
 - 根据《申请人指南》完成申请审核流程
 - 开发客户支持流程并准备在启动时实施
 - 维护计划管理流程，包括与实现启动的工作重点交付目标相关的风险管理活动
 - 准备用于启动的 TLD 应用系统 (TAS)
 - 确定并公布选定的评估小组成员
- 与互联网群体一起，继续处理并公开记录以下待决问题的解决方案：
 - 商标保护
 - 经济分析
 - 恶意行为
 - 根区域调整
- 发布《申请人指南》(AGB) 的最终版本，包括译文。
- 建立、发布并执行 gTLD 交流计划。有效的计划将以政策建议和利益主体需求为基础，同时确保关键利益主体的全球认知度。

A.2 IDN 的实施

- 维持 IDN ccTLD 快速通道流程的运营，包括处理字符串申请（申请成功后将进行根区域 IDN ccTLD 授权）。
- 对快速通道流程执行公开修订，以确保其运行符合全球互联网用户的最大利益。这包括比照申请流程的成本从财务角度概括所收取的处理费情况，以确保申请流程的成本不受影响。
- 制定 IDN TLD 变体管理的流程。此类常规解决方案至少取决于：(1) 变体解决方案寻求的确切内容的定义；(2) 变体在所有情况下的预期行为是什么？；(3) 不同类型变体的定义；(4) 作为技术解决方案审核并测试 DNAME 及其充分性，以实现变体 TLD 管理；(5) 作为技术解决方案审核/测试 BNAME 及其充分性，以实现变体 TLD 管理。BNAME 提案相当新，目前作为 IETF 中的互联网草案存在；(6) 通过程序和注册政策审核/测试变体管理。这是以同步 IDN ccTLD 的经验为基础。
- 启动 IDN 合规性活动项目以 (1) 审核所有相关 TLD 注册管理机构实施 IDN 标准的情况，(2) 与这些实体交流发现的问题并探讨启用合规性的选项 (3) 公开生成 IDN 注册问题的相关信息。
- 通过公众征询和 ICANN 理事会的最终考虑完成对 IDN 准则的修改，使其与修订的 IDNA 协议以及对于启动 IDN TLD 可能必需的任何其他技术预防措施保持一致。此项目已在 2010 财年启动，不过由于还有 IDNA 协议的其他必要修订工作，因而延至 2011 财年。
- 采取适当的措施，使 IDN 在面对网络钓鱼和欺诈攻击时能保证安全性。到目前为止，在这方面 IDN 还没有遇到太多的麻烦。这包括必要时与执法机关一起举行教育会议、发布关于 IDN 主题的安全简报，以及为机构群体防御此类攻击提供支持。

- 确保在有关新 TLD 技术标准的标准实施和分配过程中实施最终修订的 IDNA 协议，促进 IDNA 协议的完成，协调/管理对 IDN 准则的修正工作。ICANN 将寻找各种机会，在 IDNA 协议修订完成后支持 IDNA 协议的常规实施。
- 在地区会议、ICANN 会议以及其他相关的群体会议上开展外展和教育宣传活动，以鼓励参与顶级域名的先期活动以及了解并解决各地区群体存在的顾虑。在此方面，重心将有所转变，会在往年的活动基础上纳入传统域名领域以外的活动，例如以语言为主导的活动以及应用软件开发人员的活动。

A.3 IANA 和技术运营改进

- 通过促进、监控和维护质量保证职能，改进 IANA 基础架构以支持业务连续性和主要活动（例如根区域变更管理）。
- 征询关于 IANA 绩效的意见，根据反馈意见作出改动，公布有关改动和回应的衡量标准，以可衡量的方式管理与利益主体之间的关系。
- 继续开展卓越经营项目并公布中期成果。
- 测试并实施 RZM 软件，以便准确、可靠、及时地处理 ccTLD 和 gTLD 注册管理机构提交的根区域变更申请。
- 管理根区域申请的处理，继续优化流程以提高效率和可靠性。
- 对照已公布的承诺改进绩效报告。
- 提高协议参数申请的处理效率。
- 根据已公布的承诺，管理号码资源的申请并报告周转时间绩效。
- 管理和维护政策文档。

A.4 安全性、稳定性和灵活性运营 (SSR)

- 加强 ICANN 作为全面的参与方在提高互联网安全性、稳定性和灵活性 (SSR) 方面的工作。主要活动包括：
 - 确保 ICANN 有关加强互联网 SSR 的计划年度修订获得机构群体和理事会的批准。
 - 为按照《义务确认书》审核 ICANN 的 SSR 活动提供支持。
 - 根据 ICANN 加强互联网 SSR 的计划与合作伙伴协调 SSR 工作并跟踪共同行动的实施情况。
 - 与全球主要的计算机安全领导组织合作，包括软件工程协会、DNS 运营、分析和研究中心 (DNS-OARC)、ARC 咨询委员会、欧洲网络和信息安全署 (ENISA) 以及应急响应工作组论坛 (FIRST)，共同制定出有关 DNS 安全性、稳定性和灵活性的衡量标准。
 - 确保增进与利益主体的全球互动、对利益主体的认知和积极响应。强化促进发展中国家利益主体参与 SSR 活动的机制，包括充分发挥 ICANN 伙伴计划的作用以及将工作重点放在 DNS/TLD SSR 认知培训计划方面。
- 增强整个域名系统的安全性、稳定性和灵活性 (SSR)。主要活动包括：
 - 与合作伙伴合作，提高对威胁或滥用现有 DNS 行为的合作响应力度，并着手建立 DNS-CERT。
 - 协调和配合将于 2011 年初举行的 DNS 安全性和灵活性讨论会的开展，明确 DNS 的主要风险以及明确通过各群体的合作提高 DNS SSR 的时机。

- 启动年度 DNS 风险评估计划和系统性应急计划。在 2010 年秋季之前，与机构群体合作伙伴合作确定建立有关 DNS 安全性、稳定性和灵活性的主要场景，并据此制定应急计划。2011 年春季之前与群体合作伙伴共同开展 DNS 风险初始评估。积极参与根服务器运营商和技术论坛，领导和协调根服务器系统应急计划和响应演练的计划和执行工作。启动系统级的 DNS SSR 演练计划。
- *增强顶级域的安全性、稳定性和灵活性。* 主要活动包括：
 - 与各地 TLD 组织合作举办专题研讨会，继续开展攻击和应急响应课程，并将 DNS/TLD 安全教训和最佳做法融入课程中。与 ISOC 和 NSRC 协作，继续开展注册运营技术课程。在三次专题研讨会中对 ccTLD 运营工作人员进行安全技术培训。
 - 协助继续推进 TLD 连续性计划，包括与机构群体合作完善 gTLD 注册管理机构应急计划，在 2010 年底举行一次数据托管程序实况演练，在 2011 年春季与主要合作伙伴再举行一次合作演练。
- *提高 ICANN 计划的安全性以实施新的 gTLD 和 IDN 计划。* 主要活动包括：
 - 确保开发相应的软件应用程序来支持各项计划，尤其是要确保顶级域名应用系统 (TAS) 的安全性。在新 gTLD 流程启动之前执行 TAS 漏洞测试，并针对与这些计划相关联的所有新应用程序启动持续的安全评估计划。
 - 继续努力建立并实施安全性、稳定性和灵活性的评估流程和解决方案，以缓解新 gTLD 申请流程和计划实施过程中所面临的安全性、稳定性和灵活性方面的风险。
- *依照国际标准，执行并加强旨在确保 ICANN 的机构信息、人员及设施安全性和业务连续性的计划。* 主要活动包括：
 - 确保每年对 ICANN 安全计划进行更新，监控安全控制措施和程序的有效实施。
 - 建立 ICANN 业务连续性计划，确保程序及相关应急计划的有效实施。对 ICANN 安全性和连续性执行外部审核，帮助根据相应的全球标准完成合格认证。
 - 与 IANA 和其他 ICANN 部门一起开展安全性和业务连续性相关演练。
 - 确保 ICANN 负责安全事务的工作人员具备熟练的技能，掌握适当的工具，及时了解最新的安全威胁和最佳做法。

A.5 合同合规性

- 2011 年 6 月 30 日前，评估、测试、实施和监控新的合同合规性流程，以提高对注册服务商的 Whois 强制性。
- 2010 年 12 月 31 日前，在 ICANN 网站上向机构群体发布《Whois 数据准确性研究》最终报告。
- 2011 年 6 月 30 日前，增强合同合规性流程以改进数据收集与分析、全面强制实施合同，并在继续将关键业务功能自动化的同时向机构群体提交报告。
- 管理、回应、度量和报告每月接到的用户关于各种域名问题和 Whois 数据误差的投诉数量。
- 分析 WDPRS 投诉数据来评估趋势、确定合规性措施并改进合同合规性的强制执行。2011 年 6 月 30 日前，将结果公布在《合同合规性年报》中。
- 在 2011 年 6 月 30 日之前，分析 Whois 误差审核调查数据，公布对强制执行 UDRP（统一域名争端解决政策）转让的投诉统计数据，收集合规性绩效统计数据，并在《合同合规性年报》中发布信息。

- 2010 年 12 月 31 日前，设计、开发和实施对注册服务商之间的转让政策 (IRTP) 的审计试点，以回应接到的机构群体关于域名转让的投诉。
- 2011 年 6 月 30 日前，参考内部和外部利益主体的意见实施注册服务商数据托管 (RDE) 审计计划，并执行选定的 RDE 审计。
- 2011 年 6 月 30 日前，继续加大工作力度来扩大合同合规性的执行范围，进一步发展同欧洲、中东、非洲、南美及亚太地区的注册管理机构和注册服务商的关系。
- 2011 年 3 月 31 日前，起草并执行《合同合规性运营准备计划》，以支持新 gTLD 和 IDN 的委托授权。

A.6 核心会议后勤服务

- 每年召开三次 ICANN 国际公开会议。工作包括地点选择、合同谈判、后勤工作计划、技术基础架构以及赞助商开发与支持。
- 工作重点是通过改进音频视频技术、同声传译和速记服务以及远程连接功能来提高 ICANN 会议的专业化程度。
- 促进增强型远程参与工具的部署工作，使越来越多的机构群体成员参与到 ICANN 流程中。
- 使用会后对与会者的调查意见改进日后会议，并向 ICANN 机构群体公布结果。
- 实施新的会议地点选择流程，该流程由 ICANN 理事会参与和互动委员会制定，规定用来为 ICANN 国际公开会议确定和选择适当会议场所的必要流程。
- 为理事会、ICANN 工作人员以及各机构群体请求召开的会议（每年平均五次）提供支持。工作包括会议选址、合同谈判、后勤工作、音频视频安排、现场支持及其他相关职能。

ICANN 将通过以下举措继续制定更加稳健和有效的语言服务计划：

- 将受控英语/白话英语增加为一个步骤，以进一步创建篇幅更短且综合性更强的文件；继续将大部分文件的关键书面材料和出版物翻译成 5 种联合国语言，并公布在 ICANN 网站上。
- 通过以下举措支持 ICANN 国际会议（每年三次）和其他国际性 ICANN 会议：提供实时笔录 (RTT) 服务；与政策部和机构群体合作确定 SO 和 AC 电话会议的哪些音频记录最为有效，以笔录这些音频记录（即，网络普通用户、LACRALO、远程培训播客）。
- 采用并提供由国际组织安排的多语言最佳实践，例如，受控流程和质量控制检查等，并继续招募机构群体参与 ICANN 语言服务功能的不断改进。

A.7 社群支持

- 通过区域性会议、行业活动以及利用 ICANN 工作人员在各地区掌握的有利时机，协调对全球社群的外展工作。这些都是良好的培训机会，可以藉此增进 ICANN 流程的参与度，宣传普及合同要求，营造竞争氛围。
- 继续制定并实施新 gTLD 注册管理机构的入职计划。
- 增强数据收集和管理系统，为 gTLD 注册管理机构和注册服务商提供支持，以改进信息收集功能并在注册管理机构和注册服务商之间共享信息。此类更改将包括增强现有 RADAR 系统，使联系人数据更加准确，同时确保符合 2009 RAA 中的新规定。

- 在适当情况下参与机构群体工作，以制定日后可能对 RAA 执行的修订；必要时根据 RAA 的备用版本管理新要求。
- 针对 gTLD 注册管理机构和注册服务商联络职能起草并执行运营准备计划，以便满足新 gTLD 和 IDN 的授权需求。

A.8 政策制定支持

- 实施新 GNSO 工作组模式和修订的 GNSO 政策制定流程 (PDP)。这些机构群体制定的举措旨在实现 GNSO 改进的初期目标：执行更加综合的、经过全面研究的、范围合理的 PDP，以产生有效的可实施结果。预计将包括用于评估这些工作成功与否的机制（请参阅：<http://gns0.icann.org/en/improvements/>）
- GNSO 还将对注册人关心的注册滥用及其他域名问题（例如，管理到期名称的规则）提出最终建议。
- 作为 ICANN 推进和提高其各种组织机构有效性和透明度这一战略承诺的一部分，工作人员还将支持机构群体制定并执行关于 ALAC（请参阅：[https://st.icann.org/at-large-improvements/index.cgi?at large improvements workspace](https://st.icann.org/at-large-improvements/index.cgi?at%20large%20improvements%20workspace)）、SSAC（请参阅 <http://www.icann.org/en/reviews/ssac/>）和 ccNSO 机构群体的改进实施计划。
- 作为 GNSO 和 ccNSO 独立审核工作的一部分，工作人员将支持设计与实施新的 GNSO 和 ccNSO 网站及其他交流工具，以加强机构群体之间的信息共享与协作，并使机构群体更多地参与 ICANN 政策相关的活动。这些工作将包括与机构群体成员合作，通过清晰的语言说明或概括来确定目标主题和举措，将 ICANN 工作的接触面扩大到更广泛的受众。
- 提供按机构群体标识的实物形式的行政管理服务，以确保对所有合格的 GNSO 组织提供公平一致的服务（也称为“工具箱”）。
- 如果获得批准，将支持机构群体制作旨在得出当前数据的研究案例，以通知机构群体开展关于 Whois 服务的讨论与辩论。机构群体还可能看到 SSAC 和 GNSO 提出的迫切要求对国际化注册数据进行标准化处理的建议。
- 支持机构群体制定和实施适用于 ICANN 支持组织和咨询委员会的基准衡量标准和自我评估流程以及优先级方法，以管理和评估这些组织的工作效力并确定需要改进的方面。涉及的活动包括：
 - 对 SSAC 而言，SSAC 成员前瞻会议使其能够对工作制定计划、明确优先顺序、实施基准衡量，并发布最新的工作计划。（请参阅 <http://www.icann.org/en/committees/security/ssac-workplan.htm>。）
 - 对 ALAC 而言，在 2010–2013 年期间，支持五个地区网络普通用户组织 (RALO) 与 ICANN 或关键地区互联网利益主体一起筹备组织各自的全体会议，旨在确定工作重点、制定提高参与性战略（包括能力培养计划）并提高互动性（例如，招募新的网络普通用户组织，以实现全球每个国家至少有一个网络普通用户组织的目标）。这些机构群体支持活动将为构建健康的互联网生态系统作出贡献。
 - 对 GNSO 而言，协助 GNSO 委员会划分工作重点并管理其战略协调和政策活动。

A.9 全球互动和不断升温的国际化参与

- 2011 财年，与地方政府和监管机构的代表进行 20 次一对一的简要交流，作为全球互动的一部分推动形成健康的互联网生态体系。
- 支持 ccTLD 在 ICANN 问责框架中的利益，共签署五项协议来推动其发展。通过伙伴计划接受方指导，为达成结论所需的流程以及参与 ccNSO 和区域 ccTLD 举措的流程提供支持，并将 ICANN 结构信息包含在所有演示文稿中。
- 参与活动并根据利益主体的要求介绍 ICANN 的情况，希望作为全球互动的一部分提高所有区域的利益，推动健康的互联网生态体系。
- 参与国际和区域互联网监管讨论期间的活动并进行监督，包括有关多利益主体模式的信息，有关解决问题或传达影响 ICANN 使命或任务的讨论的战略和方式建议，作为全球互动的一部分，推动健康的互联网生态系统。
- 通过仪表盘向机构群体和普通公众提供更多的可用度量标准，以增强交流和报告工具，包括显示 ICANN 与 ccTLD 之间每月所签署协议的变更、针对利益主体和职能信息分配的部门工作量百分比，以及说明申请情况、合格候选者和参加者的伙伴计划相关信息。
- 通过 GAC 中的所有政府部门加强对 GAC 及后续参与者的支持，特别是对于来自发展中国家和地区的参与者，将针对每次 ICANN 会议提供六位成员的差旅支持并增强网站功能，以支持成员的积极互动。在 2011 财年中完成增强网站功能的工作，包括对先前站点和可搜索数据库中的归档资料进行的完整迁移。
- 继续支持伙伴计划，包括伙伴成员计划。参与三轮的申请推动活动，并提供所需的信息和协助来支持选择委员会的工作。针对伙伴成员网络发起新的讨论议题。
- 通过将说明信息包含在当年提供的每项 ICANN 概括介绍中，提高对 ICANN 《义务确认书》以及对全球机构群体实施审核的相关流程的认识。通过地区组织和社群列表将审核和小组相关信息分发至全球机构群体，用于协助审核的实施。

A.10 ICANN 机构群体的差旅支持

- 根据机构群体的反馈意见更新《差旅指导方针》，并及时提供会后报告以体现工作透明度。
- 管理和协调机构群体利益主体的差旅，包括为前往参加国际 ICANN 会议的所选机构群体成员预订行程和住宿，并支付日薪和专用津贴。
- 必要时协助获取出席 ICANN 会议的签证。

A.11 调查专员

- 接受社区关于 ICANN 工作人员、理事会及支持组织各项行动和决策的公正性或不作为的投诉。
- 发挥 ICANN 于在线争议解决方面的领导作用，扩展与监察官办公活动相关的服务。
- 制作年报提交给理事会和机构群体。
- 根据章程第 V 条的指示制定预算。
- 评估调查专员计划的有效性。
- 出席调查专员会议，参加 ICANN 内部举行的调查工作。
- 发表有关 ICANN 调查专员活动和调查工作的学术文章和同类出版物。

- 监控案例管理和档案系统。
- 向 ICANN 管理层和理事会指出趋势和关键问题。
- 通过有效的中立方争议解决方式提高 ICANN 的威信。
- 使用投诉人所选用的语言及时与投诉人沟通。
- 培养内部和外部关系，促进对 ICANN 监察流程和争议解决机制的理解。
- 监督副调查专员的工作。
- （副调查专员）在调查专员休年假或外出期间代行调查专员的职责。
- 在 ICANN 国际公开会议期间设立实体办公室以接待机构群体成员。
- 遵守机密性、中立性、公正性的行事标准要求。
- 在必要时向理事会提交书面报告。

A.12 理事会支持

- 维护好理事会门户网站，包括电子培训和系统升级。
- 在 2 次前瞻会议期间和 3 次 ICANN 会议期间（必要时也包括定期安排的理事会会议或公共活动）为理事会所有成员提供后勤和差旅支持；为理事会的所有委员会提供后勤支持。
- 有效管理理事会日程安排。
- 为理事会评估自身能力提供支持。

A.13 提名委员会支持

- 根据 2011 财年的《差旅指导方针》为提名委员会成员提供差旅支持。
- 及时制定候选者的简短列表。
- 在 2011 财年结束前确定候选者的最终选择。
- 聘请顾问对候选者进行专业评估，在申请过程结束时到位。
- 为会议准备提供人员支持并跟进，以确保流程的公平有效。
- 及时制定在公布和所有外展活动中使用的文档。
- 高效的申请和参考处理，确保流程的及时性。

A.14 DNS 运营

- 运行 DNSSEC 根密钥签名密钥 (Key Signing Key) 设施设计方案以满足机构群体的要求。
- 对 ICANN 负责的所有区域运行生产级质量的 DNSSEC 服务。
- 部署实施本地 L 根节点试点。

A.15 组织机构改进

- 《义务确认书》**审核问责制和透明度**：支持审核小组的活动（行政管理支持、后勤工作支持以及其他所需活动）。审核小组是根据《义务确认书》的规定建立的自主实体，负责在 2010 日历年末提交其最终报告。
- 《义务确认书》**审核安全性、稳定性和灵活性**：支持审核小组的建立及其活动，将于 2010 年 10 月 1 日开始。审核小组是要根据《义务确认书》的规定建立的自主实体；它负责提交其最终报告，预计将在 2012 财年初就绪（目前尚无确定的提交日期）。

- **《义务确认书》审核**（Whois 政策）：如上所示。
- **ccNSO 的外部审核**：外部审核从 2010 财年开始。审核机构提交报告的截止日期为 2010 年 5 月末；计划在 2010 年 6 月于布鲁塞尔召开的 ICANN 会议上，由审核机构进行情况介绍。
- **ASO 的外部审核**：外部顾问的选择工作将于 2010 日历年末结束；计划在 2012 财年开始前提交审核机构的最终报告。

DRAFT

附录 B — 财务报告


资产负债表显示资产、债务和净资产

五年历史预算与实际/预测的对比。

五年历史预算与实际/预测的对比（欧元）。

BALANCE SHEET (in US dollars)	FY11 BUDGET	FY10 FORECAST	FY09 ACTUAL
Cash and cash equivalents	\$14,500,000	\$12,500,000	\$27,122,000
Accounts receivable, net	\$15,500,000	\$14,150,000	\$11,758,000
Investments	\$48,550,000	\$47,500,000	\$30,439,000
Prepaid expenses	\$300,000	\$230,000	\$919,000
Other assets	\$165,000	\$120,000	\$345,000
Capital assets, net	\$3,800,000	\$2,394,000	\$2,646,000
ASSETS	\$82,815,000	\$76,894,000	\$73,229,000
Accounts payable and accrued liabilities	\$3,700,000	\$2,500,000	\$9,753,000
Deferred revenue	\$14,100,000	\$12,500,000	\$10,205,000
Total liabilities	\$17,800,000	\$15,000,000	\$19,958,000
Net assets, beginning of the year	\$61,894,000	\$53,271,000	\$46,425,000
Change in net assets	\$3,121,000	\$8,623,000	\$6,846,000
Net assets, end of the year	\$65,015,000	\$61,894,000	\$53,271,000
LIABILITIES AND NET ASSETS	\$82,815,000	\$76,894,000	\$73,229,000

图 B-1 — 资产负债表



FY11 BUDGET SUMMARY

(in US dollars)	FY11 BUDGET	FY10 FORECAST	FY10 BUDGET	FY09 ACTUAL	FY08 ACTUAL	FY07 ACTUAL
Registry	\$32,439,000	\$31,440,000	\$32,450,600	\$24,535,521	\$19,636,365	\$15,046,548
Registrar	\$29,159,000	\$28,560,000	\$27,268,000	\$32,680,334	\$27,856,875	\$25,864,130
RIR	\$823,000	\$823,000	\$823,000	\$823,000	\$823,001	\$823,000
ccTLD	\$1,600,000	\$1,600,000	\$1,600,000	\$1,567,697	\$1,583,406	\$1,277,231
IDN ccTLD	\$780,000	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Meeting Sponsorships	\$500,000	\$890,000	\$500,000	\$863,498	\$833,502	\$460,177
Revenue	\$65,301,000	\$63,313,000	\$62,641,600	\$60,470,050	\$50,733,150	\$43,471,086
Personnel	\$26,703,114	\$25,010,000	\$23,286,968	\$19,768,047	\$16,746,028	\$13,783,662
Travel & Meetings	\$11,085,875	\$10,810,000	\$12,065,305	\$10,499,628	\$9,448,853	\$6,203,443
Professional Services	\$14,927,509	\$15,640,000	\$12,455,864	\$12,697,774	\$8,853,969	\$5,864,072
Administration	\$6,571,075	\$6,520,000	\$6,558,660	\$6,533,591	\$4,697,709	\$3,079,171
Contingency	\$1,500,000		\$1,500,000			
Operating Expenses	\$60,787,573	\$57,980,000	\$55,866,797	\$49,499,040	\$39,746,559	\$28,930,348
Non-Cash Expense	\$2,600,000	\$2,210,000	\$2,900,000	\$1,784,760	(\$202,533)	(\$2,288,947)
Contribution to Reserve	\$1,913,427	\$3,123,000	\$3,874,803	\$9,186,250	\$11,189,124	\$16,829,685
Investment Income	\$1,000,000	\$4,500,000	\$1,000,000	\$2,334,292	\$0	\$0
Change in Net assets	\$2,913,427	\$7,623,000	\$4,874,803	\$11,520,542	\$11,189,124	\$16,829,685

图 B-2 — 五年历史预算与实际/预测的对比

Euro FX rate @ April 30th	FY11 BUDGET	FY10 FORECAST	FY10 BUDGET	FY09 ACTUAL	FY08 ACTUAL	FY07 ACTUAL
	0.7555	0.7555	0.7728	0.7568	0.6407	0.7327
Registry	€ 24,507,665	€ 23,752,920	€ 25,077,824	€ 18,568,482	€ 12,581,019	€ 11,024,606
Registrar	€ 22,029,625	€ 21,577,080	€ 21,072,710	€ 24,732,477	€ 17,847,900	€ 18,950,648
RIR	€ 621,777	€ 621,777	€ 636,014	€ 622,846	€ 527,297	€ 603,012
ccTLD	€ 1,208,800	€ 1,208,800	€ 1,236,480	€ 1,186,433	€ 1,014,488	€ 935,827
IDN ccTLD	€ 589,290	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Meeting Sponsorships	€ 377,750	€ 672,395	€ 386,400	€ 653,495	€ 534,025	€ 337,172
Revenue	€ 49,334,907	€ 47,832,972	€ 48,409,428	€ 45,763,733	€ 32,504,729	€ 31,851,265
Personnel	€ 20,174,203	€ 18,895,055	€ 17,996,169	€ 14,960,458	€ 10,729,180	€ 10,099,289
Travel & Meetings	€ 8,375,379	€ 8,166,955	€ 9,324,068	€ 7,946,118	€ 6,053,880	€ 4,545,263
Professional Services	€ 11,277,733	€ 11,816,020	€ 9,625,892	€ 9,609,675	€ 5,672,738	€ 4,296,606
Administration	€ 4,964,447	€ 4,925,860	€ 5,068,532	€ 4,944,622	€ 3,009,822	€ 2,256,109
Contingency	€ 1,133,250	€ 0	€ 1,159,200	€ 0	€ 0	€ 0
Operating Expenses	€ 45,925,012	€ 43,803,890	€ 43,173,861	€ 37,460,873	€ 25,465,620	€ 21,197,267
Non-Cash Expense	€ 1,964,300	€ 1,669,655	€ 2,241,120	€ 1,350,706	(€ 129,763)	(€ 1,677,111)
Contribution to Reserve	€ 1,445,595	€ 2,359,427	€ 2,994,447	€ 6,952,154	€ 7,168,872	€ 12,331,109
Investment Income	€ 755,500	€ 3,399,750	€ 772,800	€ 1,766,592	€ 0	€ 0
Change in Net assets	€ 2,201,095	€ 5,759,177	€ 3,767,247	€ 8,718,746	€ 7,168,872	€ 12,331,109

图 B-3 — 五年历史预算与实际/预测的对比（欧元）

附录 C — 机构群体的意见反馈

2010 年 2 月 15 日，在网上公布了《2011 财年运营计划和预算框架》，旨在征求机构群体的反馈意见。此外，还在内罗毕的公众论坛上，通过当面和电话会议的形式将该框架提交给各机构群体成员。对会议期间提供的机构群体反馈意见和在线提供的意见，已经进行在线总结和分析。请参阅 <http://www.icann.org/en/public-comment/#op-budget-fy2011>。总结和分析包括对下表中显示的各条意见的回应。

此外，还为《2011 财年机构群体支持差旅指导原则》开放了公众意见论坛。请参阅 <http://www.icann.org/en/public-comment/#travel-support-2011>。2011 财年的指导原则显示近 190 万美元的 ICANN 预算是如何支出的。总结和分析包括对表 C-1 中显示的各意见的回应。应注意，ALAC 在 5 月 14 日提出了一条意见，目前正处于批准流程，包括预定于 5 月 19 日结束的 5 天投票，因此不能包含在本草案文档中，但将在最终的《2011 财年差旅支持指导原则》中加以考虑。

表 C-1 — 2011 财年机构群体支持差旅指导原则机构群体反馈意见

意见	回应
需要更多信息	
一般来讲，包括更多详细信息：例如，成本分摊、未使用的资金等。 (auDA, ALAC, ccNSO SOP WG)	2011 财年文档草案涵盖超 85 页的详细信息。
2011 财年是否分配了足够的资金用于 GNSO 改进，这尚不清楚。多年的工作已进入改进阶段，主要在 2011 财年加以实施。是否提供该领域预算资金的详细分解图？(C. Gomes)	是的，请参阅第 4 和第 5 部分 — 约 35 万美元。
多年期视图(IPC)	是的，请参阅附录 E。
有多少预算资金可用于改进远程参与功能？ (C.Gomes, RySG)	此详细信息难以预计，因为它跨多个预算类别，包括连接成本、工作人员职责和特殊项目。例如，参与和互动委员会已划拨 14.5 万美元专款，供顾问推动此项工作的展开。
按职能进行的人数统计 (RySG)	请参阅第 5 部分。
工作人员与外协人员人数统计对比 (RySG)	文档中未提及。已将通知转发给工作人员和其他人员。
技术运营详细信息：例如，成本水平和成本效益的充分性 (C. Gomes, RySG, M. Langenegger, auDA)	请参阅第 5 部分。
IANA 基础架构详细信息 (RySG)	请参阅第 4.3 部分。
资本与折旧费用对比 (RySG)	请参阅第 5 部分。
安全性、可靠性、灵活性详细信息 (C. Gomes, RySG, COA, auDA, ccNSO SOP WG, IPC)	请参阅第 4.4 部分。
IDN ccTLD 快速通道要求的成本 (M. Palage, ccNSO SOP WG, IPC)	最近公布的《成本会计核算指导原则》说明了如何对实际成本进行跟踪、报告和独立审计。请参阅 http://www.icann.org/en/financials/cost-accounting-guidelines-22apr10-en.pdf
理事会前瞻会议成本 (C. Gomes, RySG)	用于差旅支持的直接成本为 30 万美元。

意见	回应
2010 财年的额外成本 (ccNSO Council, ALAC, auDA)	请参阅执行摘要第 2 部分。
战略计划生态体系部分的成本（与安全性/稳定性的对比）(ccNSO SOP WG, auDA, ALAC)	在 2011 财年文档草案中提供了更多详细信息。
政策制定成本分摊明细（例如，GNSO、其他 SO 和 AC）(C. Gomes, RySG, ALAC, M. Langenegger)	请参阅第 4.8 部分。
收入与成本的对比显示（按群体进行逐年比较）(C. Gomes, RySG)	请参阅 F 部分。
成本分摊假设 (ccNSO SOP WG)	在 2011 财年文档草案中提供了更多详细信息。
储备金水平与使用情况 (auDA, C. Gomes, IPC)	储备金目前为 4700 万美元。请参阅第 6 部分。
应急开支详细信息 (Go Daddy)	请参阅第 5 部分。
多利益主体相关总费用概览 (auDA, ccNSO SOP WG)	在 2011 财年文档草案中提供了更多详细信息。
增加调查专员的理论基础 (C. Gomes, auDA, RySG, COA)	2011 财年的调查专员预算预计与 2010 财年持平（不考虑汇率差异）。
需要更多资金	
ccNSO 工作量的增加需要更多的人员支持；削减成本将对人员安排产生哪些影响？如何确定削减和延迟的人员安排？(B. Burr)	在政策制定支持方面，增加的部分人员多数是通过对现有人员的高效利用获得的额外支持。
为基于事实的研究提供的资金，用于支持政策制定 (M. Cade, B. Tonkin)	为基于事实的研究提供的更多资金，用于支持政策制定流程（超 71 万美元）。请参阅第 5 部分。
Whois 研究和其他资金 (C. Gomes, IPC)	在 2011 财年文档草案中为 Whois 研究提供了更多资金。请参阅第 5 部分。
根据工作人员/承包商资金分配有效性（例如，合同合规性、新 gTLD）划分的政策制定工作重点 (IPC, Go Daddy)	在附录 A 中提供了间接说明。
更多合同合规性支持 (MARQUES/ECTA, M. Cade, COA, IPC)	在 2011 财年文档草案中考虑了额外的人员安排和工作重点。请参阅第 5 部分和附录 A 中的详细信息。
用于避免缩减外展活动的差旅支持 (auDA)	已对此加以说明，并设计了与差旅成本相关的节约办法，以避免缩减重要活动。
网络普通用户支持功能 (ALAC)	在 2011 财年文档草案中提供了额外的人员安排和工作重点
对商业社群全球外展工作的补充支持 (A. Hassan)	难以筛选出与此相关的详细信息，因为此类支持大部分是与 ICANN 活动的其他功能全面结合在一起的。
DNS 稳定性与安全性 (auDA, ccNSO SOP WG)	请参阅执行摘要和第 4 部分“运营计划”
IDN gTLD、ccIDN 为工作重点（例如，外展、实施、安全性影响）(ccNSO SOP WG)	已加以说明。请参阅执行摘要。
收入管理	
谨慎的收入预测 (IPC)	正在请资金专家（来自注册管理机构、注册服务商、ccTLD）验证收入计算中使用的所有假设。第 5 部分说明了使用的假设。
进一步讨论 ICANN 收入模型 (M. Palage)	2011 财年文档草案开始阐述协助开展收入模型讨论所需的信息。BFC 也在其会议中提到了这一主题。
2011 财年与 2010 财年的注册管理机构费用水平与比较；IDN ccTLD 快速通道收入 (C. Gomes, RySG, M. Palage)	请参阅第 5 部分，了解关于 ccTLD 费用以及所用假设的更多信息。

意见	回应
运营建议	
力争卓越运营核心业务：确定和实施关于核心服务 (ccNSO SOP WG) 绩效的监控与度量方法；预算总额的 14% 用于核心运营支出，86% 用于其他方面：这种资金支出分配比例是否合理？ (Rolof/ccNSO)	请参阅第 4 部分。
工作人员资金管理 — 对任务级别的改进/校准 (ALAC)	已对此加以说明并递交给执行小组和理事会。
显示实际资金分配相对于已批准预算的变更 (ALAC, ccNSO SOP WG)	已对此加以说明并递交给执行小组和理事会。
区分结构性费用与可变费用 (ccNSO SOP WG)	已对此加以说明并递交给执行小组和理事会。
使用时间表，更详细地说明工作人员/顾问的时间分配 (M. Palage, ALAC)	已对此加以说明并递交给执行小组和理事会。
加强支出优先顺序决策 (ccNSO SOP WG)	已对此加以说明并递交给执行小组和理事会 另请参阅 ICANN 最近公布的采购指导原则： http://www.icann.org/en/financials/procurement-guidelines-21feb10-en.pdf
有明确的目标：使用为活动设置的基准（评估附加值）和其他绩效衡量标准 (ccNSO SOP WG)	已对此加以说明并递交给执行小组和理事会。
为非合同缔约方提供更多支持 (COA, IPC, MARQUES/ECTA)	已对此加以说明并递交给执行小组和理事会。
划分政策制定的优先顺序 (IPC, Go Daddy)	已对此加以说明并递交给执行小组和理事会。
如果其他方面可以提供服务则无需进行更多的技术运营 (C. Gomes, RySG, auDA, ccNSO SOP WG)	已对此加以说明并递交给执行小组和理事会。
更多关注 DNS 稳定性 (auDA, ccNSO SOP WG)	已对此加以说明并递交给执行小组和理事会。
组织审核 — 详细信息、基本原理、简化流程以提高效率 (C. Gomes, RySG, COA, IPC)	已对此加以说明并递交给执行小组和理事会。
未经机构群体同意不运营 DNS-CERT；其初始成本是否已包括在框架中？ (auDA, ccNSO SOP WG, RySG)	已对此加以说明并递交给执行小组和理事会。
成本效益安全性培训（例如，对注册管理机构工作人员进行在线/远程培训） (ccNSO SOP WG)	已对此加以说明并递交给执行小组和理事会。
对重点计划进行多年的远期预算规划 (IPC)	请参阅附录 E。
25% 支出在专业服务方面 — 难以管理此人数并确保您获得相应付款 (Rolof/ccNSO)	已对此加以说明并递交给执行小组和理事会 采购指导原则也将对此加以说明。
成本削减	
整体支出过高（例如，工作人员赔偿金） (G. Kirikos)	已对此加以说明并递交给理事会财务委员会。
改进会议支出流程（例如，减少会议次数、支持远程参与） (G. Kirikos, Go Daddy, C. Gomes)	已对此加以说明并递交给理事会委员会，包括参与和互动委员会及财务委员会。

表 C-2 概括了对机构群体关于《2011 财年机构群体支持差旅指导原则》反馈意见的回应。

表 C-2 — 对机构群体反馈意见的回应 — 2011 财年机构群体支持差旅指导原则

问题	回应
<p>伙伴计划选择委员会/流程</p> <p>--公布选择委员会成员的名单及其背景</p> <p>--需要提供选择委员会成员产生方式及其服务期限的详细信息</p> <p>--更改伙伴选择流程以解决地理位置差距问题</p> <p>--即使选择结果已公布在网站上，也要将结果传达给申请人</p>	<p>感谢大家提出建议。</p> <p>--公布选择委员会成员的工作正在进行中，将在布鲁塞尔会议召开之前完成</p> <p>--请通过以下网站查看这些详细信息： http://www.icann.org/en/fellowships/</p> <p>--伙伴选择流程已包括解决地理位置差距的方法，在以下页面提供了对选择标准的说明： http://www.icann.org/en/fellowships/</p> <p>--我们重视关于报告结果的这条意见，并会加以考虑</p> <p>--我们将在今年 6 月于布鲁塞尔召开的选择委员会年度现场会议中讨论所有这些意见。关于此主题和伙伴选择方面的其他主题将持续公布在以下页面中： http://www.icann.org/en/fellowships/</p>
<p>全面差旅计划</p> <p>不应为旅行俱乐部提供资金。</p>	<p>差旅支持的目的是根据核心原则增加政策制定工作，并确保纳入可能无法参与的成员。</p>
<p>需要更多度量标准</p> <p>政策制定工作应通过差旅支持获得明显改进。</p>	<p>感谢大家提出建议。获得差旅支持的特定群体都有大家所知的正当理由来证明其获得差旅支持的合理性。将考虑到具体的度量标准，此建议已转发给负责的工作人员。</p>
<p>透明度</p> <p>需要更多远程参与。</p>	<p>感谢大家提出建议。参与和互动委员会 (PPC) 及会议小组在 2011 财年中比以往任何时候都更加强烈地愿意接纳此项建议。</p>

附录 D — ICANN 运营费用视图

为了对机构群体的反馈意见做出回应，并坚持问责制和透明度原则，ICANN 对其运营费用提供了越来越多的详细信息和视图。去年，也就是 2010 财年的预算包括了按职能类别（即组织活动）和按支出领域组 (EAG) 分类的运营费用视图，后者有时也称为 SO/AC 视图。对于《2011 财年运营计划和预算》草案，还使用了在《2010–2013 年战略计划》中通过的四个重点领域，在战略领域视图中提供了运营费用。

此外，为了回应机构群体的反馈意见，可通过本 2011 财年文档草案更深入具体地查看这些视图。查看这些 ICANN 费用视图或报告的人员应注意，编制此类报告需要进行成本分摊工作。并非所有成本都可以直接归入每个视图中。在 ICANN 的[成本会计核算指导原则](#)中提供了关于编制此类报告所用的成本分摊会计核算方法的更多说明。

1. **战略重点视图中提供的运营费用。**下图 D-1 显示了跨 ICANN 四个战略重点领域的 ICANN 费用，如战略计划中所述。这四个领域包括：(1) 保护 DNS 的稳定性和安全性，(2) 促进竞争、信任、选择、创新，(3) 突出 IANA 及其他核心运营工作，以及 (4) 为建立健康的互联网生态体系做出贡献。另请参阅执行摘要中提供的[图 2d \(lego\)](#)。

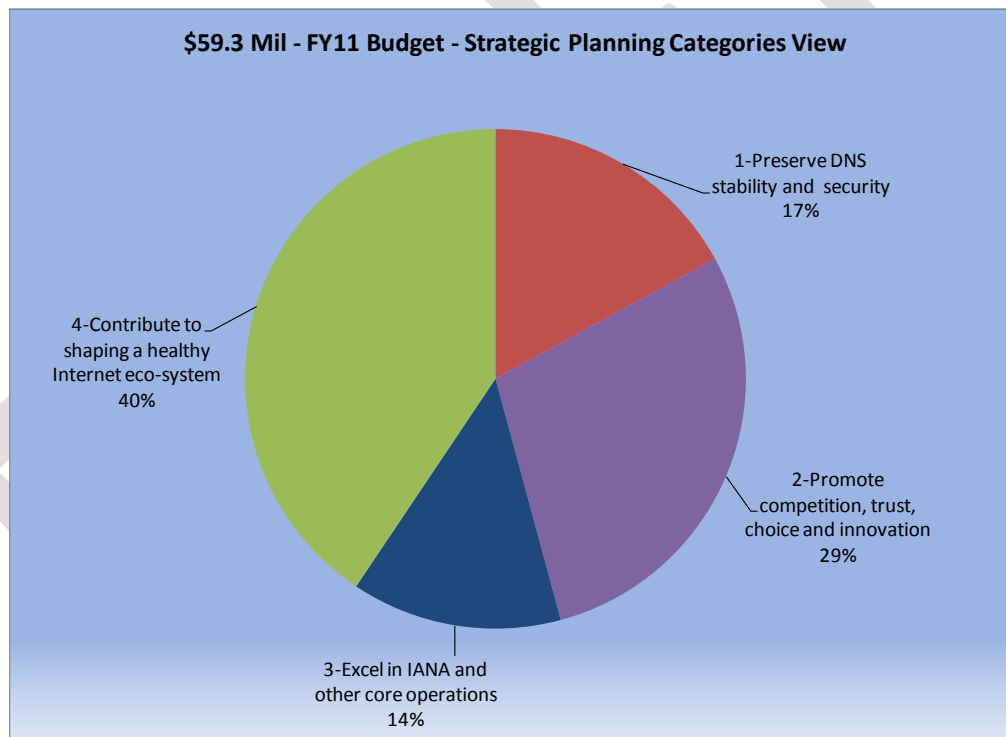


图 D-1 — 战略重点视图

2. 职能视图中提供的运营费用。此视图跨 15 项组织活动显示 ICANN 费用：(1) 新 gTLD 实施与授权，(2) IDN 实施，(3) IANA 与技术运营改进，(4) 安全性、稳定性和灵活性 (SSR) 运营，(5) 合同合规性，(6) 核心会议后勤服务，(7) 社群支持，(8) 政策制定支持，(9) 全球互动和国际参与，(10) 对 ICANN 机构群体的差旅支持，(11) 调查专员，(12) 理事会支持，(13) 提名委员会 (NomCom) 支持，(14) DNS 运营，(15) 组织改进。在第 4 部分“运营计划”中提供了这些活动的详细信息以及开展这些活动所需的预算资金。

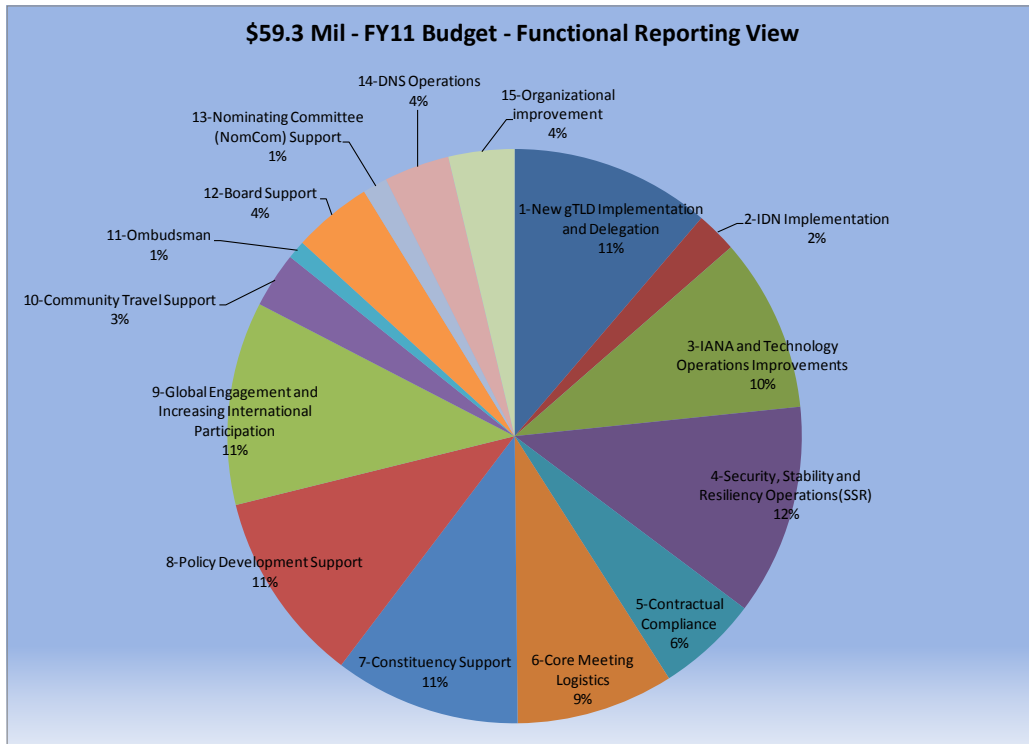


图 D-2 — 职能报告视图

3. 支出领域组 (EAG) 视图中提供的运营费用。此视图根据 ICANN 组织结构按 SO 和 AC 以及其他 ICANN 组成部分显示了支出情况。

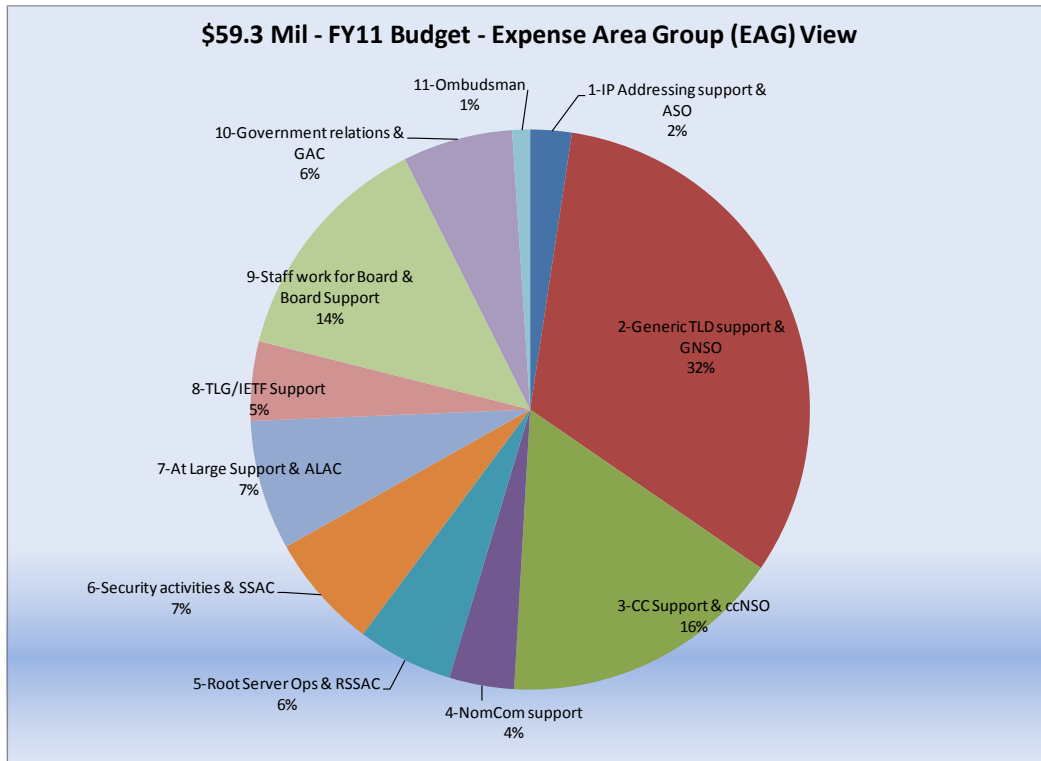


图 D-3 — 费用领域视图

为了对特定的机构群体反馈意见做出回应，在以下表格中提供了对 EAG 报告组成部分的深入分析。

如需了解关于此视图方法的更多详细信息，包括其历史和 EAG 视图上提供的机构群体反馈意见，请浏览以下网页：<http://www.icann.org/en/public-comment/public-comment-200906.html#eag-feedback>。

Analysis for Expense Area Groups (EAGs)	Amount	%
1-Support for IP addressing, RIR related activities and NRO/ASO support	1,421,000	2.40%
Portion of IANA personnel costs		
Policy support for the ASO		
Global engagement with regional RIRs		
An allocation of overhead costs such as rent, human resources and accounting		
2-Support for Generic TLD activities and GNSO support	19,134,402	32.27%
Personnel and other costs required to support gTLD registries and registrars		
Contractual compliance for registrars and registries		
Policy work and secretariat support for the GNSO		
Data escrow services for registrants (through registrars)		
IANA functions services for generic registries		
Security, stability, and resiliency efforts for registry/registrar issues		
New gTLD implementation project		
An allocation of overhead costs such as rent, human resources and accounting		
3-Country Code support and support for ccNSO activities	9,690,000	16.30%
IANA functions services for country code registries		
Local presence in regions, engagement with ccTLDs, regional organizations		
Policy work and secretariat support for the ccNSO		
Complete the IDN ccTLD Fast Track implementation plan		
An allocation of overhead costs such as rent, human resources and accounting		
4-NomCom travel, direct support and staff support	2,221,000	3.80%
Provide travel resources for NomCom members and candidates		
Provide secretariat and other administrative and technical support		
Develop informational materials, conduct outreach, event coordination to solicit statements of interest from members of the global internet community		
Conduct independent candidate evaluation and due diligence, using third party contractors as needed		
An allocation of overhead costs such as rent, human resources and accounting		
5-Root Server Operations and Support for RSSAC activities	3,276,000	5.50%
Technical and administrative support for RSSAC		
Readiness building for DNSSEC for IANA-related zones		
Operation and Maintenance of L-ROOT systems		
Recurring bandwidth for co-location servers		
An allocation of overhead costs such as rent, human resources and accounting		
6-Supporting SSAC activities and coordinating with Internet security efforts	3,945,000	6.70%
Technical and administrative support for SSAC		
Conduct ICANN corporate security and continuity programs		
Conduct ICANN collaborative engagement on DNS security, stability and resiliency to include responding to DNS abuse		
Facilitate security, stability and resiliency review of applications for New gTLDs		
An allocation of overhead costs such as rent, human resources and accounting		

图 D-4 — EAG 分析

Analysis for Expense Area Groups (EAGs)	Amount	%
7-At Large Support and support for ALAC activities	4,440,000	7.50%
Policy work and secretariat support for ALAC		
Outreach efforts to regional organizations and global engagement		
Translation of documents		
Interpretation costs for meetings and conference calls		
An allocation of overhead costs such as rent, human resources and accounting		
8-TLG/IETF Support	2,718,000	4.60%
IANA functions		
IANA efforts to review Internet drafts		
An allocation of overhead costs such as rent, human resources, accounting		
Engagement with respective organizations		
An allocation of overhead costs such as rent, human resources and accounting		
9-Travel and coordination for Board activities & staff support for meeting preparation	8,106,000	13.70%
Travel support for Board members to various meetings and workshops		
Training for Board members		
Specialized software for Board		
Executive efforts to support Board actions and activities		
Staff support for Board members'		
Conference calls		
An allocation of overhead costs such as rent, human resources and accounting		
10-Government Relations and support for GAC activities	3,774,000	6.40%
Policy work and secretariat support for GAC		
Engagement in international intergovernmental foras, partnerships with governmental organizations		
Regional liaison efforts with local governments		
An allocation of overhead costs such as rent, human resources and accounting		
11-Ombudsman	562,291	0.95%
Salary, travel support, and administrative costs to operate office of the Ombudsman		

图 D-4 — EAG 分析 (续)

附录 E — ICANN 财务状况多年期视图

为了理解 ICANN 的长期财务战略、新 gTLD 对 ICANN 财务状况的影响、成本回收机制以及实施备用收入来源战略的可能性，我们制定了一个 ICANN 多年期收入和费用模型。新 gTLD 计划可能带来的巨大影响以及其对收支平衡的要求促成我们设计了这一模型。多年期模型的结果分析显示了 ICANN 活动对其财务状况的长期影响。除了进行运营费率分析外，还可以分析新 gTLD 计划等大型计划的影响，以及对各种战略决策（例如费用定价、申请规模大小等）的影响。

在多年期财务分析中选择使用以下假设：

- 新 gTLD 费用与退款，如《申请人指南》中所述
- 注册管理机构费用（授权后）
- 2.5 万美元/年
- 0.25 美元/交易（5 万域名后）

图 E-1 说明第一轮新 gTLD 申请可能产生的影响。开发成本为 1740 万美元，低于从第 1 年开始并延续到第 2 年的申请费用收入。处理和评估新 gTLD 申请会产生运营费用。图中的这种情况显示了净影响如何产生 430 万美元的赤字。1740 万美元用于补充储备金，收回的 9250 万美元收入余额用于评估申请、承担其他 gTLD 成本和退款。此处显示的资金缺口将纳入未来几轮的分析中。

	Startup Costs	Application Launch	Year 1	Year 2	Year 3	New gTLD
Revenue	-	-	85,750	6,750	-	92,500
Expenses	17,409	5,000	35,025	3,868	-	61,302
Refund of Evaluation Fees	-	-	4,968	578	-	5,546
Other gTLD Costs	-	-	30,000	-	-	30,000
Change in Net Assets	(17,409)	(5,000)	15,757	2,304	-	(4,348)
Change in working Capital		(5,000)	(1,652)	2,304	-	(4,348)
Working Capital	\$ 20,000	\$ 15,000	\$ 13,348	\$ 15,652	\$ 15,652	15,652
Change in Reserve Fund	\$ (17,409)	\$ -	\$ 17,409	\$ -	\$ -	-
Reserve Fund	\$ 45,000	\$ 45,000	\$ 62,409	\$ 62,409	\$ 62,409	62,409

图 E-1 — 第 1 轮 gTLD 的潜在影响

图 E-2 显示了在通过评估处理了新 gTLD 之后，注册管理机构（注册服务商）的后续费用所产生的影响。该模型显示了 ICANN 可能达到的持续收入水平以及 ICANN 为支持新 gTLD 所需要支出的持续运营成本，表明了 ICANN 不断提高的运营效率。

	New gTLD Year-1	New gTLD Year-2	New gTLD Year-3
<i>gTLD's in operation</i>	146	381	406
Registry Fixed Fees	3,650,000	9,525,000	10,150,000
Registry Fees	346,750	904,875	964,250
Registrar Fees	277,400	723,900	771,400
Revenue	4,274,150	11,153,775	11,885,650
Payroll	1,726,000	3,277,000	3,492,000
Travel	25,000	47,000	50,000
Professional Service	1,643,000	2,000,000	1,523,000
Administration	1,289,720	2,023,120	1,924,700
Expenses	4,683,720	7,347,120	6,989,700
Change in Net Assets	(409,570)	3,806,655	4,895,950

	New gTLD Year-1	New gTLD Year-2	New gTLD Year-3
<i>gTLD's in operation</i>	146	381	406
Registry Fixed Fees	3,650,000	9,525,000	10,150,000
Registry Fees	346,750	904,875	964,250
Registrar Fees	277,400	723,900	771,400
Revenue	4,274,150	11,153,775	11,885,650
Payroll	1,726,000	3,277,000	3,492,000
Travel	25,000	47,000	50,000
Professional Service	1,643,000	2,000,000	1,523,000
Administration	1,289,720	2,023,120	1,924,700
Expenses	4,683,720	7,347,120	6,989,700
Change in Net Assets	(409,570)	3,806,655	4,895,950

图 E-2 — 注册管理机构和注册服务商后续费用的影响

图 E-3 并列显示了新 gTLD 计划的收入和费用以及 ICANN 的传统收入和费用结构。

	ICANN new gTLD FY11	ICANN new gTLD FY12	ICANN new gTLD FY13
REVENUE			
Traditional revenue	66,509	67,175	67,850
Evaluation Fees (cost neutral)	85,750	6,750	-
New gTLD Registry Fixed Fees	3,650	9,525	10,150
New gTLD Registry Fees	347	905	964
New gTLD Registrar Fees	277	724	771
Total Revenue	\$ 156,533	\$ 85,079	\$ 79,736
EXPENSES			
Personnel	26,703	27,504	28,329
Travel & Meetings	11,086	11,419	11,761
Professional Services	14,928	15,375	15,837
Administration	6,571	6,768	6,971
New gTLD Evaluation Costs	50,725	2,882	-
Refund of Evaluation Fees	(4,968)	(578)	-
New gTLD Operation Costs	4,684	7,347	6,990
Non Cash Expenses	2,600	2,678	2,758
Total Expenses	\$ 112,329	\$ 73,395	\$ 72,646
Other gTLD Costs	\$ 30,000	\$ -	\$ -
Contingency	\$ 1,500	\$ 1,500	\$ 1,000
Change in Net Assets	\$ 12,704	\$ 10,184	\$ 6,090

图 E-3 — 新 gTLD 收入与费用视图

多年期财务分析的意义在于：

- 可以分析每轮新 gTLD 收入扣除成本后的差额，对影响管理具有重大的战略意义。
- 新 gTLD 运营以及大量的资金流动自然需要提供详细的成本会计核算与报告，以树立信心、建立信任并确保账目清晰。
- 随着模型不断发展成熟，ICANN 应考虑混合收入来源的机会。
- 通过历史捐款不断补充储备金，并可能实现储备金资金充足的局面。

附录 F — 收入分析

为了回应机构群体的要求，按 EAG 分类的运营费用将显示在按来源分类的 2011 财年收入的旁边。

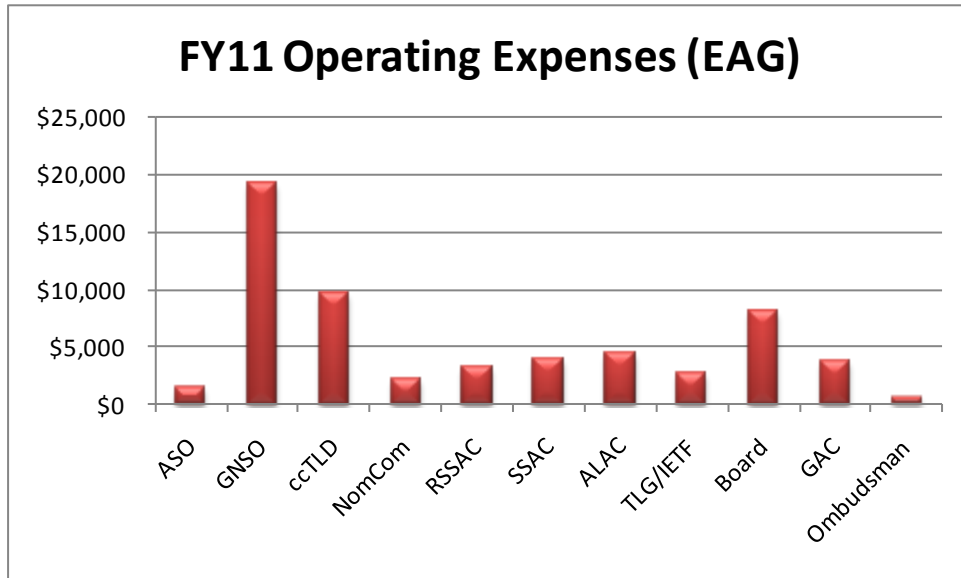


图 F-1 — 按 EAG (SO/AC) 分类的运营费用

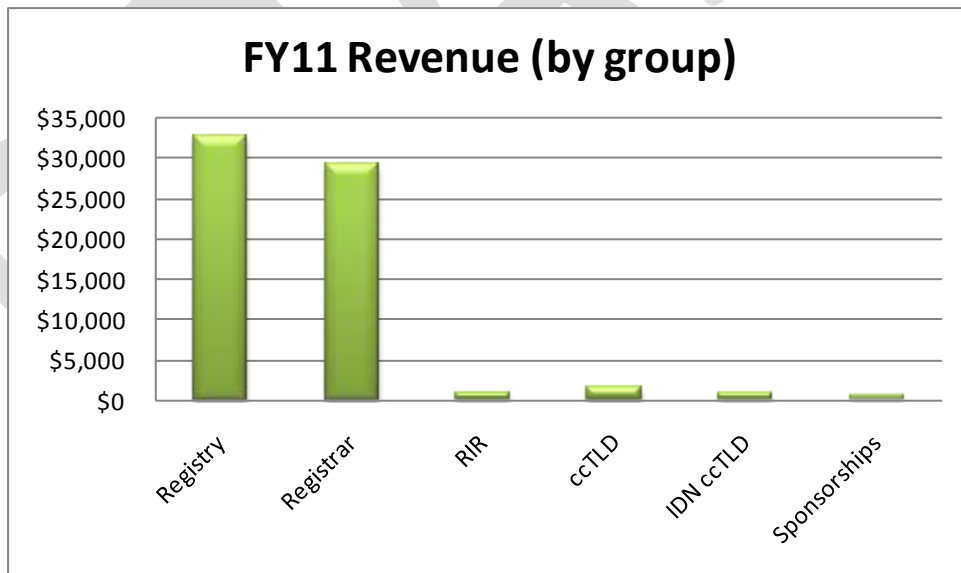


图 F-2 — 按来源分类的收入

网站上会定期报告 ccTLD 的捐款。请参阅 <http://www.icann.org/en/financials/cctld-contributions-multi-year-31mar10.htm.pdf>。下表跨历史阶段显示了截至 2010 年 3 月 31 日每项 ccTLD 捐款。

Two Letter Code	Country/Region	FY10 as of 3/31/2010	FY09	FY08	FY07	Notes
.ag	Antigua and Barbuda				1,000	
.am	Armenia	1,000	1,000	500	500	
.an	Netherlands Antilles				500	
.as	American Samoa		5,000			
.at	Austria	20,000	20,000			
.au	Australia		172,149	157,832	122,974	
.aw	Aruba		500	500		
.az	Azerbaijan		500	500		
.be	Belgium		80,000		80,000	
.bg	Bulgaria				500	
.bo	Bolivia		300			
.br	Brazil		40,000	40,000		in kind contributions due to offset of ICANN meeting support
.bs	Bahamas	500		500	500	
.bt	Bhutan		500			
.bv	Bouvet Island		500	500	500	
.ca	Canada		85,000	233,750		233.75k is for prior years as well
.cc	Cocos Island		5,000			
.ch	Switzerland	70,000	70,000	70,000	40,000	
.ci	Cote d'Ivoire		500	500	500	
.cl	Chile				10,000	
.cl	Chile	15,000	12,000	12,000	10,000	
.cn	China		50,000			
.co	Colombia	8,500		8,000		
.cr	Costa Rica	1,016	1,016	500		
.cx	Christmas Island	500	3,000	3,000	6,000	
.cz	Czech Republic		15,000	15,000	11,500	
.de	Germany		90,000	90,000	170,000	
.dk	Denmark		25,000	28,000	46,000	
.do	Dominican Republic	500				
.ec	Ecuador		3,000	1,500	750	
.eu	European Union		40,000	40,000	40,010	
.fi	Finland		6,000	6,000	5,000	
.fj	Fiji		500	1,000		
.fk	Falkland Islands	500	500	500	500	
.fm	Federated States of Micronesia		1,000			
.fr	France		44,000	88,000	36,045	
.gd	Grenada				500	
.gi	Gibraltar	500				
.gl	Greenland			1,000		
.gr	Greece	5,000	5,000	5,000	10,000	
.gt	Guatemala		500	500	500	
.gu	Guam		500	500	500	
.hk	Hong Kong	12,000		6,000	6,000	
.hn	Honduras	500	500	500	500	
.ht	Haiti	500				
.hu	Hungary		22,000	22,000	22,000	
.il	Israel			9,000	9,000	
.im	Isle of Man			500	500	
.is	Iceland			3,600	7,100	
.it	Italy		85,000	170,000	85,000	
.jo	Jordan				750	
.jp	Japan		100,000	161,124	144,999	
.ke	Kenya		500			
.kr	Korea		30,000	30,000	20,000	
.ky	Cayman Islands		500	500		
.kz	Kazakhstan		500	500	1,000	

图 F-3 — 截至 2010 年 3 月 31 日的 ccTLD 捐款

Two Letter Code	Country/Region	FY10 as of 3/31/2010	FY09	FY08	FY07	Notes
.lt	Lithuania		5,000	5,000	10,000	
.lu	Luxembourg	5,000	10,000	5,000	5,000	
.lv	Latvia		5,000	5,000	10,000	
.ly	Libya		1,000	500	1,000	
.md	Moldova, Republic of	1,000			1,000	
.mn	Mongolia		500			
.mo	Macau		500	500	1,000	
.mt	Malta		500		500	
.mx	Mexico		25,000	20,000	27,000	
.na	Namibia		1,500		3,000	
.nf	Norfolk Island		2,000		4,000	
.ni	Nicaragua		1,500		1,500	
.nl	Netherlands		100,000	185,000	85,000	
.no	Norway		30,000	30,000	30,000	
.nu	Niue		20,000	18,000	38,758	
.nz	New Zealand	15,000	15,000	15,000	10,000	
.pa	Panama		500	500	1,000	
.pe	Peru			1,000	1,000	
.pl	Poland		20,000			
.pn	Pitcairn Island		500	500	1,000	
.pr	Puerto Rico		5,000	5,000		
.pr	Puerto Rico				3,000	
.pt	Portugal				5,139	
.pw	Palau		500			
.ro	Romania	12,936	12,936	12,936	25,872	
.rs	Serbia	500	500			
.ru	Russia		55,000	30,000	30,000	
.sb	Solomon Islands		500			
.se	Sweden		60,000	30,000	30,000	60k is for previous years as well
.sg	Singapore				5,000	
.si	Slovenia	5,000	5,000	5,000		
.sj	Svalbard and Jan Mayan Islands		500	500	500	
.sk	Slovak Republic				5,000	
.sn	Senegal		2,000	2,000		
.sv	El Salvador		1,000	500	500	
.th	Thailand		1,500	1,500		
.tj	Tajikistan		500	300	300	
.tl	Timor-Leste			500	250	
.tr	Turkey			5,000	10,000	
.tt	Trinidad and Tobago			500	500	
.tw	Taiwan		39,851	39,412	37,232	
.ua	Ukraine	2,000			2,500	
.uk	United Kingdom	235,000	85,000		85,000	235k is for 85k in FY09, 150k in FY10
.us	United States		40,000	40,000		
.uz	Uzbekistan		500			
.vi	Virgin Islands, U.S.		500	1,000		
.vn	Vietnam			500		
.vu	Vanuatu	500				
.za	South Africa		1,500	1,500		
n/a	Non specified				190,187	
		412,952	1,567,752	1,670,954	1,552,865	

图 F-3 — 截至 2010 年 3 月 31 日的 ccTLD 捐款 (续)