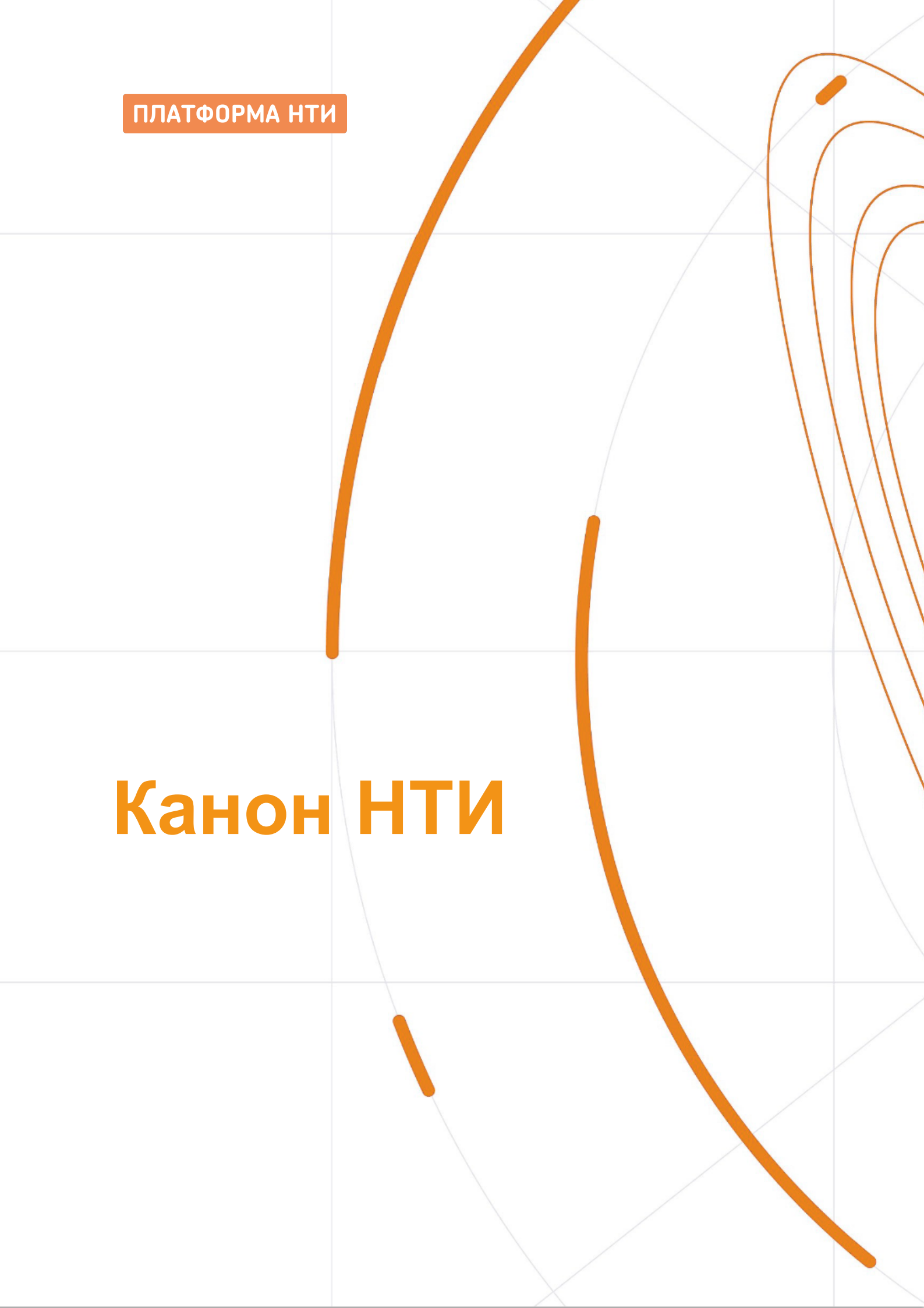


ПЛАТФОРМА НТИ

Канон НТИ





ЦЕЛЕПОЛАГАНИЕ

- **Основа НТИ – общий взгляд заинтересованных людей в будущее, личное и коллективное.**
- **Общее видение – куда более устойчивая модель, чем набор согласованных документов.**

Поэтому НТИ — это не набор бумаг, а общий взгляд в будущее людей, которые видят себя в нем. Если сохраняется это единое видение, то модель остается более устойчивой, нежели модель «набор согласованных документов».

- **Логика НТИ состоит из пяти элементов: картина мира, отраслевая структура будущего, место России в будущем, траектория движения и счетные результаты первого шага.**

*Базовую логику НТИ составляют **пять вопросов**: картина мира и отраслевая структура в 2035 году, место России в этом мире, траектория движения к этой цели, какие результаты нужно получить к 2030 году, какие действия нужно предпринять прямо сейчас.*

- **НТИ сочетает в себе две несовместимые вещи – глобальные полеты в космос из системной рамки и конкретную прикладную работу на земле.**

Тех, кто работает на реализацию НТИ, критикуют за «полеты в космос», а с другой стороны — за слишком узкую конкретику и отсутствие системного видения. В НТИ есть и то, и другое.

НТИ работает по методу «гармошки». Сначала мы смотрим широко, а потом сужаем взгляд — и так много раз. Главное в этот момент — поймать мелодию. Если мелодию поймали — все будет хорошо.

- **В основе НТИ лежит сочетание системности и лидерства.**
- **НТИ будет поддерживать только тех, кто готов рискнуть собой – приспособленных и везучих.**
- **Нет ни одной закрытой, независимой и самодостаточной модели. Ориентироваться нужно на глобальный контекст.**

Мы делаем ставку на лидерский и системный подходы в их сочетании. По отдельности они не работают. Государство не будет само целиком строить эти отрасли, оно должно открывать окно возможностей для компаний, которые готовы рискнуть деньгами, репутацией, готовы попробовать выстрелить на новых рынках. Лидеры рискуют, государство обеспечивает условия. И победят здесь наиболее сильные, приспособленные, везучие. Ориентироваться нужно на глобальный контекст, потому что ни в одной модели будущего самодостаточной, эффективной, независимой, закрытой российской экономики не существует.



УГРОЗЫ И ВОЗМОЖНОСТИ

- **Чтобы не остаться пассивным потребителем, мы должны оседлать новую технологическую волну.**

Сегодня в мире происходит тектонический сдвиг отраслей, рынков и образа жизни. К 2030 году современные передовые технологии станут привычными и повседневными. Если Россия не оседлает эту волну, то останется пассивным потребителем в мире, где господствуют американские IT-компании.

- **НТИ – ответ на три вызова: национальная безопасность, качество жизни и перспективные отрасли нового технологического уклада.**

В НТИ заложены передовые решения, чтобы ответить на три типа вызовов — вызов национальной безопасности, вызов качества жизни и развитие отраслей нового технологического уклада.



ПРИНЦИПЫ И РЕШЕНИЯ

- В НТИ нет требований к срокам предоставления решения. Есть требование зрелости продукта.

По срокам требований нет, есть требование зрелости.

- НТИ — это российские технологии с экспортным потенциалом.
- В основе НТИ лежат совместные действия проектных творческих команд и динамично развивающихся компаний. Задача государства – снимать барьеры, стоящие перед этими тандемами.

Мы объединяем усилия не министерств, но проектных творческих команд и динамично развивающихся компаний. Мы должны снять барьеры, понять, какая поддержка нужна командам для развития.

- Либо мы делаем лучше всех в мире, либо признаем свою слабость и учимся у самых лучших и самых сильных.
- Продукты НТИ ориентированы на конечного потребителя и основаны на сетевом принципе организации.
- В новом технологическом укладе не останется места живым посредникам. Программные агенты уберут стоимость транзакций и критично снизят стоимость для конечных пользователей.

Ориентированы на конечного потребителя (B2C); основаны на сетевом принципе (цепочка посредников заменяется на цепочку программных агентов, которые убирают стоимость транзакций внутри рынка); планирование от будущего (25 лет мы говорили терминами заделов: есть надел, а на наделе задел, есть Академия наук, где сидят дети бывших первопроходцев, занимают огромную территорию, 90% которой сдают коммерческим компаниям по коррупционным схемам, но говорят, что будущее — это наш старый добрый научный задел; мы сказали, что надо идти от того, где в будущем будут деньги, технологии, власть, безопасность и качество жизни, а не оттуда, где у вас задел). Эту логику удалось отстоять.

- Рынки, на которых играет НТИ, должны вырасти до 100 млрд долларов к 2035 году.
- Рынок НТИ сейчас либо не существует, либо не зарегулирован общепризнанными стандартами.
- Продукты рынка НТИ обеспечивают базовую безопасность жизнедеятельности человека.
- Рынок НТИ создается технологическим предпринимателем с амбициями монополиста с уникальным продуктом.

Нам интересны не старые рынки, а принципиально новые.

7 критериев рынков НТИ, в том числе: рынок должен быть большим, более 100 млрд долларов к 2035 году; рынка либо нет, либо на нем отсутствуют общепринятые стандарты; важность для обеспечения базовых потребностей в безопасности; пример технологического предпринимателя с амбициями создать компанию на этом рынке.

- **Ключевая добавленная стоимость делается на сетевом принципе организации.**
- **Кто контролирует сеть – держит нормы и стандарты взаимодействия, – тот контролирует добавленную стоимость, а значит, и рынок.**

Добавленная стоимость создается там, где есть сеть. Кто контролирует сеть, тот контролирует добавленную стоимость. Кто сплел паутину, тот и получает доход, держит стандарты и контролирует пространство.

- **Раньше инфраструктура и сеть жили отдельно друг от друга. В НТИ они должны существовать вместе, быть одним целым.**

Инфраструктура была отдельно, сеть была отдельно. Должны быть вместе.

- **Решение НТИ строится под будущую потребность, ради которой предприниматели готовы рисковать.**
- **Сначала готовое решение, потом трансляция требований его поддержки в государственные и общественные системы.**

Сначала потребность из будущего, под которую предприниматели готовы рисковать, потом трансляция этих требований в систему государства и общества.

- **Культура ошибок и поощрение попыток, пусть даже и неудачных – способ мотивировать людей к достижению нового результата.**

В частности, формировать «культуру ошибок»: не наказывать разработчиков за неудачи, которые неизбежны на стартовой стадии, а напротив, поощрять за большое количество попыток, пусть и не всегда успешных.

- **Основа НТИ – быстрый прототип. Готового набора безусловных инструментов нет, лучшее вырабатывается в бою. Принимаются любые предложения, самые лучшие принимаются как общее решение.**

Готового набора методологических инструментов нет, он вырабатывается в бою. Любые предложения принимаются, мы не хотим навязывать всем одно решение на текущем этапе. Мы предлагаем группам экспериментировать, а потом возьмем самый удачный опыт как общее решение.

- **Невозможно украсть то, что никому не принадлежит.**

- **Ключевая ставка решений НТИ — ставка на конкурентоспособность.**
- **У нас нет и не будет избытка ресурсов. Мы должны выигрывать за счет эффективной методологии.**
- **Стратегия НТИ измеряется горизонтом проектов разных групп людей, которые смотрят в будущее, выстраивая его вместе.**

Насколько есть длинные проекты у различных групп людей, которые смотрят в это самое будущее, на основании чего вы это строите.



СУБЪЕКТЫ

- **Основа НТИ – дети. Взрослые эту войну уже проиграли.**
- **Задача взрослых в НТИ – создать условия взлета детей. Чтобы не было стыдно за XXI век, нужно обеспечить победы к XXII.**

Мы понимаем, что в 20-летнем горизонте у нас мало шансов стать глобальными лидерами. Скажем честно, свою борьбу за право стать «Цукербринами» многие из нас уже проиграли. Но ее не проиграли наши дети. С ними нужно делать вторую попытку, чтобы к началу XXII века нам не было стыдно.

- **Скорость обучения ключевых субъектов развития НТИ должна вырасти многократно – они должны учиться не годы и месяцы, а дни и часы.**

Рабочие группы сейчас учатся работать не в режиме недель, дней, а в режиме часов.

- **Недостатки модели управления можно закрыть энергией энтузиастов. Без энергии энтузиастов не будет работать ни одна идеальная организационная схема.**

Пытаются на энергии лидеров рабочих групп закрыть все недостатки моделей управления институтами развития, которые есть в стране.

- **В НТИ государство, общество и бизнес работают вместе. Национальный проект — это совместное решение всех этих групп.**
- **НТИ – это бабочка. Сейчас у нее крылья разного размера – государственная поддержка куда больше поддержки общественной. Крылья должны быть скомпенсированы, потому что нация куда устойчивее государства.**

Мы видим это как бабочку, где правое крыло — это про государство, а левое — про общество. Сейчас правое крыло больше, но мы будем очень тщательно работать, чтобы вырастить левое крыло, будем отдавать этому все силы, потому что государство само по себе проигрывает гораздо чаще, чем нация. Крылья должны быть скомпенсированы.

- **Наши сети должны контролировать наши иерархии.**
- **Главный ответственный по развитию рынка НТИ – рабочая группа профессионалов.**
- **Главный двигатель НТИ – люди.**

- **Организационный контур НТИ – общее видение, общие ценности, механизмы согласования действий разных субъектов.**
- **Люди, действующие совместно по согласованным правилам, суть основа движения НТИ. Таким движением невозможно командовать. Оно развивается и действует самостоятельно.**

Люди. У них есть общий взгляд, который они разделяют. Организационный движок здесь — это разделяемые ценности, общее видение будущего. Общее видение, общие ценности и механизмы согласования действий или «хотелок» принципиально разных лидеров (предпринимателей, школьных учителей, региональных чиновников, спортсменов, кого угодно) — это и есть единственно возможный организационный контур, с помощью которого можно не напрямую управлять в XXI веке новыми движениями, новыми структурами. Я не понимаю, как иначе можно создать организационный контур, чтобы командовать национальным движением. Это был бы самый ужасный сценарий развития НТИ, который я бы не хотел увидеть своими глазами.

- **Профиль компетенций НТИ – это союз предпринимателя и инженера.**
- **Компетенции НТИ – это не только знания, умения и навыки. Это философия, ценности, рамки и ограничения.**

Союз предпринимателей и инженеров. Мы ставим на союз именно этих двух компетенций. Кстати, речь идет об инженерах нового поколения, к которому предъявят не просто междисциплинарные, но и этические, философские требования. Они значимы наравне с остальными.

- **Лидер НТИ — это человек, который принял новое и тащит за собой других.**
- **Дополнительные ресурсы нужны тем, кто меньше тратит и больше производит, кто вкладывается временем и своими личными ресурсами и не боится открытого конкурса.**

Три способа определения приоритетности распределения ресурсов: кто меньше пилит и больше добывается, кто готов предложить венчурным фондам свою идею и вложиться в нее временем и финансами, кто побеждает в открытых конкурсах.

- **Компетенция НТИ – быстрая технологическая победа, ценность которой можно увидеть в дальней организационной и рыночной перспективе.**

Быстрая победа в дальнюю перспективу — демонстрация компетенции способности реализовать соответствующее технологическое решение, безусловно, в методологии дорожных карт относится к быстрым победам.

- **Новые кадры для технологического опережения появятся там, где есть энтузиасты, которым не мешают бюрократы.**

И благодаря этим сообществам технологических энтузиастов, не имевшим никакой бюрократической оболочки, по всей стране разворачивается то, что можно назвать опережающей подготовкой кадров.

Новые отрасли создаются не бюрократами, не умными чиновниками — они возникают благодаря энтузиастам и тем предпринимателям — государственным или частным, которые в них поверили.