

编者按

巾帼心向党，喜迎二十大。在实现中华民族伟大复兴的新征程上，在大力实施“三高四新”战略、奋力建设现代化新湖南的新目标中，她们巾帼不让须眉，发扬担当和奋进精神，攻坚克难、创新突破、砥砺前行，彰显建功新时代的湖湘巾帼力量，勾勒奋斗女性的最美剪影。

继巾帼初心耀三湘——初心篇、传承篇、奋斗篇、先锋篇系列专题之后，湖南省妇联、今日女报 / 凤网再次推出“巾帼初心耀三湘·强国复兴有我”专题报道，聚焦湖湘高层次女性人才，为您讲述“强国复兴有我”的湖湘巾帼故事，展示她们凝聚着智慧与汗水的精彩人生，激励广大女性争做伟大事业的建设者、敢于追梦的奋斗者。

扫一扫，  
分享榜样

# “跨界”成战略规划师，她为湖南科技智库添“利器”

文 / 雷蕾



6月26日，省科技信息研究所党委书记、所长张小菁带领全所党员干部，在湘西花垣县十八洞村，开展“科技赋能首倡地，创新引领新湘西”主题党日活动。

第二十四届中国科协年会在长沙圆满落幕，在会上发布的《中国科技人力资源发展研究报告（2020）》显示，截至2020年年底，我国科技人力资源总量为11234.1万人，继续居世界首位。其中，女性科技人力资源增长迅速，占总量比例从2005年的约三分之一，提高到2019年的40.1%。女性科技人力资源增长迅速，性别比例更加趋于均衡。

览三湘大地，女科技工作者们用坚韧的毅力孕育出瞩目成果，在推动科技的创新、进步与发展中实现人生价值、彰显巾帼力量。本期强国篇为您讲述的是科技“战略规划师”张小菁的故事。

从河西的岳麓大道，到位于河东的省科技信息研究所的路程大概是10公里。这个数字是湖南省科技信息研究所党委书记、所长张小菁上班的距离，许多时候，也会转化为她在跑步App上打卡的线路。迎着初升的太阳，张小菁会让自己的头脑逐渐苏醒，思维逐渐伸展，正如同迎着许多新事物萌芽的瞬息，平日里那些微小的、不容易被注意的细节，在10公里的思考中，就成了她发现问题的视角，梳理问题的线索，解决问题的灵感。

而这，也许是她身为一名科技战略研究者的职业习惯。

## “艺术”与“科学”融合—— 跨界的“设计师”

在为湖南省科技发展规划、创新政策制定、创新环境优化、全社会创新的能力和水平提升等方面提供强有力决策参谋的战略研究之路上，张小菁已经专注地奔跑了20余年。

实际上，张小菁并不是“科班出身”的科技工作者。有着美术和室内设计专业背景的她，最初的考虑是“用艺术让生活变得更美好”，“跨界”至科技领域则纯属偶然。

20世纪90年代，家有电脑的张小菁就已经接触到“代码”“指令”“信息技术”等概念，也对“信息高速公路”理论有了认知。“今后的时代终究是一个科技的时代、信息的时代。”这让她在读研时选择了科学技术哲学专业。

这种融合很快就有了用武之地。2003年，张小菁进入省科技信息研究所工作，在撰写科技发展报告时，如何从杂乱的数据与文字中提炼重点、如何通过数据分析问题成了她思考的重点。“如果使用精心设计后的图形和图像将枯燥的数据标示出来，不仅能直观地展示科技发展形势，也能为服务领导决策提供清晰的解读和剖析。”张小菁的这次尝试取得了很好的效果，也为自己的科研“工具箱”里添上了“利器”。

而在随后参与课题项目中，可视化数据及可视化分析方法的应用，也帮助她找到了许多单看文字很难发现的视角和趋势，同时深刻认识到科技与经济强耦合效应，对全省产业技术发展有了全面掌握。“多个专家组，无数次的头脑风暴，反复协调修改，是我们做规划时的日常。”主持编制湖南省“十二五”科技发展规划的日子，让张小菁依然印象深刻，那时，为了科学、清晰、有创造性地呈现出湖南省各个产业前端、中端、后端的技术路线图，系统地回答如何以科技进步和创新加快转变经济发展方式，支撑湖南经济社会发展建设等问题，项目组和专家团队耗费了大量心血。“最大收获是沉淀了自己对于系统思维能力。”在蜕变为科技战略“设计师”的道路上，她从单纯地

“呈现”数据，一步步发展到以系统性思维、结构性思维，利用数据找到痛点、找准亮点，进而为决策参谋服务。

全力以赴的付出，收获的是各界的认可。从2003年到2011年，张小菁共主持参与40余项国家及省级课题，发表论文十余篇，两次获得湖南省科技进步奖。

## “高度”与“温度”共振—— 果敢的“参谋员”

走进张小菁的办公室，一张“湖南科技云”的平台功能分解图就铺在办公桌的正中间，成为她经常思考的命题。而她期待也坚信的是，这张图终会从平面变成现实。就像她从事科技战略研究以来，无数次地看到自己参与的决策参谋和政策制定落地见效一样。

2015年，张小菁调入湖南省科学技术厅，从一名决策“参谋员”转变为一名政策制定者。谈及角色变化，张小菁坦承，那时她是缺乏经验的。面对压力，她的选择是“只有迎着困难解决困难，才能遇到问题回答问题”。

为了回答和解决“湖南如何加大研发投入力度”这个问题，2018年，省科技厅等4部门联合出台《湖南省支持企业研发财政奖补办法》，2019年又启动《湖南省支持高校科研院所研发财政奖补实施办法》，实现了研发财政奖补对企业、高校、科研院所三大类创新主体的全覆盖。“我们从政府、企业、院所高校、金融、体制保障等五方面精准发力，以政策引导撬动全社会各类创新主体加大创新投入。”作为参与者之一，张小菁将制定政策的过程形容为一个哲学思考的过程，“2017年时，湖南研发投入总量为568.53亿元，这个数据由哪些方面组成，我们未来要实现怎样的目标，为什么要实现这个目标，制约目标实现的关键问题是什么，怎样解决问题……随着系统思考下的一个个问题的解决，符合创新主体期待的政策也就应运而生。”

依靠真金白银的撬动，政策“组合拳”的出击，2019年，湖南全社会研发经费投入787.2亿元，奖补企业1767家、奖补资金达5.94亿元。到了2021年，全省研发经费投入已突破1000亿元，奖补企业3361家，奖补资金8.72亿元，带动研发准备金制度备案企业数增长12.3%。

2020年底，张小菁回到了科技事业开始的地方，成为了这个科技智库机构的“舵手”，开始为省科技信息研究所的“乘风破浪”设计新的航向。

“数智科技”是张小菁的首要发力点。数据时代下，数据价值体现在数据连接和打通，体现在对数据的能用、巧用、用好等各项综合能力和核心素质上。“用数据力量打造决策力量、发展力量、幸福力量、美好力量，这是时代的必然，也是打造高端科技智库的必然。”

张小菁  
在作分享。

“我们正集全所之力，构建覆盖全省、上下联动、横向协同，集管控、服务、效率为一体的信息化、数字化、智能化的‘湖南科技云平台’。”在她构想的“云”里，有科技业务“一站登录、一次填报、信息互认、一网通办统管”的“网上办事大厅”，有实现科学决策精准化、数智化、场景化、可视化、图谱化的“科技大脑指挥部”，有实现科技资源和科技服务“一网打尽、一键导航、智能搜配、全线交易”的“科技服务大市场”，还有科学普及与科技宣传“一键直达、3D展示、视频传播、全媒发布”的“科技创新展示演播厅”。“我们的目标，是把平台打造成数字湖南建设的科技创新高地标志性工程。”对此，张小菁踌躇满志。

## “浪漫”与“奋斗”同行—— 奔跑的“追梦人”

六一前夕，“小菁阿姨”就开始琢磨要为省科技信息研究所的下一代们做些什么。

“给孩子们写一封温情的信，告诉他们，自己的爸爸妈妈是最棒的科技工作者；送一本科普期刊，希望孩子们种下科学的种子，感受创新的快乐。”有着亲切笑容、爽朗笑声的“小菁阿姨”已经给孩子们准备好了很有意义的儿童节礼物。

这已经不是张小菁第一次送福利了，三八妇女节，她会为女职工们送上鲜花；秋日暖阳中，她希望忙碌中的“姐妹们”能休息一下，学学插花拍拍照；冬至来临，她会穿上围裙，和女同胞们一起，为职工包饺子……在女性职工超过60%的省科技信息研究所，她希望“姐妹们”能在组织的温暖关怀下，发现工作中的快乐和生活中的美好。女性是多重角色的扮演者——女儿、妻子、儿媳、母亲，但最重要的角色永远是自己，而自己，一生都在成长中。

在成为更好的自己的路上，张小菁一直在奋力奔跑。“一路走来，我很庆幸自己从未停下脚步。”在张小菁看来，人生就是一场马拉松，赢在起点并不意味着就一直领先，只有能坚持、有耐力的人才能跑到最后。

在人生的跑道上，张小菁从不畏惧前路。“遇到的问题越多，越能积累解决问题的方法，就越能积累自身的见解和力量，而它们，终将带你奔向成功的终点。”