

参评第 33 届中国新闻奖

公 示

余飞同志响应中国记协号召，作品达到第 33 届中国新闻奖参评标准并经《长沙晚报》两名专家推荐，自荐参加第 33 届中国新闻奖新闻业务研究项目奖。现将余飞同志参评作品复印件及自荐作品推荐表公示如下，共公示五个工作日。如有异议，请和余飞同志联系，写出书面材料，说明异议理由，并签名交给自荐者。如无异议，余飞同志将按程序上报参评材料，履行相关手续。

余飞同志参评论文为《县级融媒体中心实施系统重置推进深度融合转型》，刊于《中国传媒科技》2022 年第 11 期第 98—101 页，5920 字。《中国传媒科技》为省部级刊物，新华社主管，是推进媒体融合的专业性杂志。

2023 年 5 月 9 日

（电话：13874861038）

参评人员诚信承诺书

我就申报的《县级融媒体中心实施系统重置推进深度融合转型》作品参评本届中国新闻奖作如下承诺：

一、根据《中国新闻奖评选办法》和有关通知要求申报作品评选。对申报的作品以及推荐表等材料，如实填写，认真审查。作品内容和材料均已经过确认，符合参评要求。

二、申报的作品不存在导向问题、抄袭、造假或内容失实；不存在重新制作、虚报刊播信息、虚报作者（主创人员）和编辑，以及参评作品与刊播作品不一致；不存在参评人员违反职业道德或因违反评奖规则等行为受到处罚并在影响期内；不存在未按规定程序开展推荐、初评、公示。

如违反上述承诺，我愿根据中国新闻奖评选有关处罚规定承担全部责任，接受中国记协对作者（主创人员）和编辑的处罚。

承诺人（签名）：余 飞

2023年5月9日

中国新闻奖自荐、他荐作品推荐表

作品标题	县级融媒体中心实施系统 重置推进深度融合转型			参评项目		新闻业务研究
				体裁		
				语种		
作者 (主创人员)	余 飞	编辑	张晓婧			
原创单位	湖南省浏阳市融媒体中心		刊播单位	中国传媒科技		
刊播版面 (名称和版次)	媒体融合		刊播日期	2022年11月15日		
新媒体作品填报网址						
自荐作品所获奖项名称			中国县市区新闻奖二等奖			
推荐人 姓名	苏毅	单位及 职称	长沙晚报社主任记者	电话	18674886748	
推荐人 姓名	石祯专	单位及 职称	长沙晚报社主任记者	电话	18684672198	
联系人 姓名	余 飞	手机	13874861038	电话	07318367511 0	
(采编 作品 简介)	<p>交叉研究中央、省、地市传统党媒与新兴媒体融合成功的经验、启示，以及商业化新媒体经营变现的可借鉴之处，翻阅大量文献、资料，考察、总结、评判、提炼我国东、中、西部近二十家有代表性的县级融媒体中心融合发展的成功案例和不成功案例，置于顶层设计大背景和县域发展实际来探索，尽量超常性思考，提出创见和针对性举措，耗时半年之久。十月怀胎一朝分娩，瓜熟蒂落果实甜。全网点击、转发、截屏超百万人次。</p>					

<p>社会效果</p>	<p>文章获得业界和学界肯定，产生良好影响。有省会党报资深专家认为本文填补了县级媒体深度融合理论研究的空白，可促进县域融媒体中心 and 地市级党媒改革创新、充分履行主流媒体的舆论引导职责。文章立足当前、着眼长远，提出了县域融媒体中心及地市媒体系统重置增强发展后劲的路径和措施，有指导性、操作性和启发性。文章上接天线，下接地气，体现了顶层设计和基层实践的有机联系，由点到面，由战术操作上升到战略推动，进而产生创新性、突破性和全局性效果。文章刊发后受到广泛关注，全网点击阅读、转载、收藏、推送百多万人次。</p>
<p>推荐理由</p>	<p>推荐参评中国新闻奖。文章立论正确，观点鲜明，论据可靠，论证充分，理论联系实践紧密。</p> <p>此文有理论意义和实践价值。文章论述县级融媒体中心推动系统重置催生结构性变化，旨在促进深层变革，推动传统媒体与新兴媒体深度融合、转型发展更进一步，当好县域舆论引导主力军，占领传播主阵地，引领基层广大受众积极奋发、进取有为。重建新闻业务框架，突出新兴媒体核心地位；重塑经营业态，突出数字经济开创新局面；重整运行机制，突出以关键问题的创造性解决为导向。破旧立新，推动新媒体唱主角，新闻生产做到产前发力强化策划，产后优化播出、推送和互动；突出数据新闻，抓住关键少数受众；再造经营业态，开辟新渠道收获增益，参与基层数字化建设，增添发展新动能。文章指出县级融媒体中心系统重置需要在新媒体、数据经营和再造运行机制上发力见效，很有现实意义。</p> <p>推荐人（两名）签名：苏毅 石祯专</p> <p>自荐人签名：余飞</p> <p style="text-align: right;">2023年5月8日</p>
<p>审核单位意见</p>	<p style="text-align: center;">同意自荐参评中国新闻奖</p> <p style="text-align: right;">湖南省新闻工作者协会 2023年5月8日</p>

科 技 推 动 传 媒 进 步

ISSN 1671-0134

CN 11-4653/N

中国传媒科技

Science & Technology
for China's Mass Media

新华通讯社主管
中国新闻技术工作者联合会主办
2022年11月/11期/总第356期

【非凡十年专题】

非凡十年：2012-2022 我国媒体融合发展与实践 / 黄楚新 常湘萍
向高质量发展迈进——新时代中国数字出版产业发展十年回眸 / 李广宇
非凡十年：广播电视行业媒体融合技术的应用与发展 / 周志强
技术驱动报业媒体深度融合发展的非凡十年 / 汤代禄
在新时代新征程上，以高质量技术创新引领媒体融合高质量发展 / 郝冠南
从“变”与“不变”看国社媒体融合十年技术发展历程 / 成鹏 王熠 苏宇
2012-2022 年中央广播电视总台媒体融合发展科技成果 / 胡睿



10

非凡十年 传媒科技创新与发展

ISSN 1671-0134



9 771671 013224

本期论点

中央广播电视总台技术局十年来媒体技术的发展

2012—2022年间,推进全流程媒体融合是新媒体时代中央广播电视总台推动媒体融合向纵深发展的目标和方向,围绕习近平总书记提出的“加快推动媒体融合发展 构建全媒体传播格局”,总台构建起“一体化协同制作,多渠道协同分发,多终端互动呈现,全媒体精准传播”的媒体融合技术体系,以先进技术促进转型升级,深度融合促进业务发展,围绕进一步提升新媒体竞争力,打造了以央视新闻和央视频为双旗舰的总台“2+6+N”新媒体矩阵,实现了新媒体技术平台再造,建立起媒体深度融合的全媒体生产传播体系,扩大了主流价值影响力。

十年来报业媒体融合成就

从行政层级上来看,中央级、省级报业媒体逐渐向全媒体集团发展;市级逐渐分化,一个方向是新型媒体集团化发展,一个方向是融入市级融媒体中心;县级及以下则更多是融入县级融媒体中心。从专业领域来看,以党报为核心的时政类报业逐渐加强,以生活为主题的都市类报业逐渐新媒体化,以垂类领域为定位的行业报媒稳固深耕。十年来,报业积极践行中央关于媒体融合的部署要求,取得一系列非凡成就。

媒体融合的未来展望

当前,媒体通过应用、技术、制度等方面的融合已步入智能化、生态化及社会化的纵深发展新阶段。未来的传媒业,将在政策导向、内容核心、技术赋能、网络驱动、数据融通、多元配合中,呈现跨界、协同、联动、共享的新发展格局。其中,政策导向是驱动我国媒体融合发展的重要动力,内容建设依然是媒体深度融合过程中的根本,媒体深度融合过程中移动互联网已成为舆论宣传主阵地,随着数字经济的发展与数字社会治理体系的构建,媒体在融合的程度将更加深入,加强国际传播能力建设将成为媒体在深度融合未来发展过程中的重点工作。

目次 CONTENT



专题·非凡十年

- 007 非凡十年:2012—2022年我国媒体融合发展与实践 /黄楚新 常湘萍
- 011 向高质量发展迈进——新时代中国数字出版产业发展十年回眸 /李广宇
- 016 非凡十年:广播电视行业媒体融合技术的应用与发展 /周志强
- 022 技术驱动报业媒体深度融合发展的非凡十年 /汤代禄
- 026 在新时代新征程上,以高质量技术创新引领媒体融合高质量发展 /郝冠
- 030 从“变”与“不变”看国社媒体融合十年技术发展历程 /成鹏 王熠 苏
- 034 2012—2022年中央广播电视总台媒体融合发展科技成果 /胡睿
- 传媒理论**
- 041 操作系统技术的批判性反思:基于芬伯格“工具化理论”的分析 /赵恒
- 047 特定受众视角下女性持续使用小红书意愿的影响因素研究 /戴永琳 王一珉 吴雁
- 052 数据新闻与数据价值守护 /王琳
- 056 新技术背景下电视新闻传播走向分析 /陈旭
- 060 双重过载、自我呈现与隐私困境:社交媒体倦怠驱动因素探析 /唐新

科

Sci

《中
级新闻
闻技术
汉大学
21“中
国成立
读影响
媒”的
刊重点
动学界
在中国

管单位
办单位
版单位

中国作
期定价
局订价
发代
外发行
外发行
阅零售
络订

中国作
|内统
|际标

订阅人

详细:

是否索

县级融媒体中心实施系统重置推进深度融合转型

余飞

(湖南省浏阳市融媒体中心, 湖南 浏阳 410300)

摘要:【目的】县级融媒体中心推动系统重置催生结构性变化,旨在促进深层变革,推动传统媒体与新兴媒体深度融合。转型发展更进一步,当好县域舆论引导主力军,占领传播主阵地。【方法】重建新闻业务框架,突出新兴媒体核心地位;重塑经营业态,突出数字经营开创新局面;重整运行机制,突出以关键问题的创新性解决为导向。【内容】破旧立新,推动新媒体唱主角,新闻生产做到产前发力、播后互动;突出数据新闻,抓住关键少数;重塑经营业态,开辟增收渠道,参与基层数字化建设,增添发展新动能。【结论】县级融媒体中心系统重置需要在新媒体、数据经营和重整运行机制三个维度上发力有为。

关键词: 县级融媒体中心; 深层变革; 新兴媒体; 系统重置; 深度转型

中图分类号: G231 **文献标识码:** A

文章编号: 1671-0134(2022)11-098-04 **DOI:** 10.19483/j.cnki.11-4653/n.2022.11.022

本文著录格式: 余飞. 县级融媒体中心实施系统重置推进深度融合转型[J]. 中国传媒科技, 2022(11): 98-101.

县级融媒体中心(以下简称县融)跟在媒体竞争中有些吃力。^[1]究其原因,传统媒体在县融依然唱主角,新媒体还未挑大梁。顶层设计和基层治理又需要县融在媒体竞争中并跑或领跑。县融只有系统重置,凸显新媒体在采编、经营和运行机制中的核心地位和牵引作用,促成传统媒体和新兴媒体深度融合转型发展,真正“组织群众、宣传群众、引导群众、服务群众”^[2],占领基层舆论主阵地,才能达到预期目的。县融要从现实出发,在三个维度发力完成系统重置。

1. 重建业务框架,突出新兴媒体

1.1 破旧立新,推动新媒体唱主角

打破广播、电视、报纸(内刊)、新媒体各管一摊、互不搭界的组织结构,建立新媒体为核心的业务体系和运转流程,为视频化、移动化、平台化、交互化和分众化创造有利条件,落实深度融合到日常工作之中。

1.1.1 重建采编业务单元,新媒体担纲,底层思维和日常运作体现新老媒体融合互补

取消各媒体均配金字塔式运作体系,实施机构重组、流程再造,县融整体扁平化、矩阵化,缩短管理链条,提高应变能力和反应速度。对应落实中央“五位一体”总体布局,县融新闻业务设置五个采编业务单元(部门),各单元相应侧重于时政新闻、经济建设、社会建设、文化建设和生态文明建设新闻,以落实新发展理念,实现高质量发展。每个单元都深度融合、独当一面,具有替代性和互补性,均以新媒体为主骨架,包含原广播、电视、报纸(内刊)、网站、移动客户端的采编人员,集成不同媒体、不

同专业的底色、底蕴和底气,追求整体大于局部之和。

如,社会建设新闻部门采制时政新闻,小切口呈现大主题,用小故事生动形象地表达大政方针、社会主义核心价值观和时代之变,辅以短视频、插图、长图、动画、数据坐标图和传受互动,传播效果就比原先报纸、电视、广播发布时政新闻照本宣科要好得多。

1.1.2 主产视觉产品,争夺年轻受众

视频化是媒体融合的基本要求,县融要优化产品结构,主推视觉产品^[3],吸引年轻受众关注,提高新媒体的影响力。确定视觉新闻产品占比超八成,凡是能够视觉表达的新闻都要视频化,凡是采编部门的人员特别是部门负责人都要制作视觉产品。采编人员每人每月出产10-20条视觉类新闻,县融每天至少推送100-150条视觉类产品,抢占移动端。

生产视觉产品要门类齐全。短视频、移动直播、H5长图、海报、动图、动画、漫画、插图、幻灯片(PPT)都用来讲故事、增黏性、优传播。拓展故事领域,摄制人文类和野生动物类纪录片,力求题材稀缺、手法原创、故事感人、呈现新颖,增强县融的吸引力,赋能新老媒体经营变现,共同提高产出效率。

1.1.3 推动既有人才大规模转型

县融现有人才绝大部由传统媒体孕育而成。群体性新闻敏感和工作经验要延续,县融不可能舍弃传统媒体、全部淘汰现有人员而招聘新人。县融要培育融合转型所需人才,只有寄望于传统媒体采编人员大批量转变为复合型人才。推动传统媒体采编人员掌握新媒体技能,就

是如虎添翼,比起单纯引进新人成本低、上手快。如,报纸(内刊)文字记者经系统培训掌握摄影、摄像技能、数字编辑技术和视觉叙事逻辑,制作新闻短视频和幻灯片(PPT),讲故事兼有形象思维和逻辑思维,半年就转型,又好又快又省。推而广之,县融制定计划投入资源,两到三年内完成报纸(内刊)、电视、广播采编、广告和后勤人员系统转型,造就一大批新媒体人才,就能从根本上解决融合发展中最核心最迫切的问题。

1.2 产前发力,播后互动

融媒体报道产前发力为的是起点就新异动人,播出之后互动为的是扩大覆盖面和影响力。

做好策划选题或议程设置主动引导舆论。立意高远、选材妥当、观点前卫、呈现新颖,巧妙结合受众应知的和想知的,预先设定好内容、手法和渠道组合,就是产前发力。

如,策划报道“三农”工作运用蒙太奇思维对比小农户和大型合作社,引领受众深层次感受“三农”的发展成就和社会进步。融合报道超越小农经济“四季歌”(春耕、夏种、秋收、冬藏),增添新故事,着重表现农业机械化、专业化、规模化、产业化、智能化、现代化和农村生活城镇化、乡村振兴特别是稳定粮食生产,穿插小农户现状与过往。既见树木又见森林,既有当代性,又有历史纵深感,求得出手不凡胜往昔。

应势而变,优化大型会议报道,以融合报道取代传统媒体照搬照抄式的报道:提前一周或一个月采集视觉素材(拍摄镜头、设计动画、构思插图、分析数据、现场访谈、直播选点),会议一开始就直播并穿插前期准备的视频桥段,会议一结束就推出融合报道,满足分众化要求。同步设定媒体互动,将二维码或网址附在不同媒体报道文本之后,共同放大会议新闻的传播效果。

刊播之后加强互动。受众初步阅读新闻犹未尽,县融趁热打铁开启传受互动,及时延伸内容、深度挖掘,不再是“刊(播)后不管”。吸引受众点击互动按钮提问,由记者或编辑在线主持,就新闻背景、采编经过和未刊发的采访细节双向互动,赋予新媒体交互功能和作品黏性。回答受众提问尽量深入浅出,妙趣横生,以文字、语音、视频回复带动网友转发。评论和提供线索。案例表明,单件作品经双向互动覆盖率能扩大一倍。

1.3 突出数据新闻,抓住关键少数

采写数据新闻能实现新闻表述和文本创新以及叙事逻辑变革。受众文化程度普遍提高,阅读新闻的要求变高,县融要赢得关键的少数,如本地各级各类干部和大专以上学历人员,报道新闻不能只是浅表性描述,而要用数据

深层解读和分析,揭示新闻事件的因果逻辑和新发现。

县融要把生产数据新闻置于重要位置,底层逻辑引入数据思维(数学思维),弥补自然语言描述新闻事件的不足,异类组合出新出彩,引导受众深入思考和理解新闻事实,产生更优传播效果。

数据新闻高频呈现在各类媒体以及题材、栏目、报道领域和传播时段。凡是能数据思维表达的新闻事实和新闻事件就尽量运用数据模型来体现和描述,引导新闻叙事模式改变,促成受众获取信息有新鲜感和深思考。县融电视媒体将统计信息由口播或字幕静态呈现变成饼状图或坐标图数据跃动对比来表述。报纸(内刊)基于数据生成调查报告,天天推出深度分析作品,体现经济、社会领域的变化趋势和特点,展示专业性、权威性和独家性。广播将抽象的统计数据建模转化为易理解的小故事,如城乡四口之家年均收入增长多少和获得感通俗化呈现为可感知的变动,帮助听众从微观视角理解宏观发展成就。新媒体更要大量生产、推送数据新闻,设置数据新闻专题、专栏、频道,将数据翻译成新闻故事,引领受众理解县域发展和治理成就,落实舆论引导工作。县融各媒体之间也要共享数据新闻,一家生产多家刊播,同频共振。

2. 重塑经营业态,开辟增收渠道

确定新媒体在新闻生产、传播中的核心地位,县融就要在广告经营上顺势而为,顺着数字经济发展大势有作为,重塑媒体经营业态,由传统广告经营为主转向数字经营为主,促成新媒体和传统媒体的影响力既增值又变现。

县融数字经营是指基于数字技术开发的广告服务和经营创新,以数据资源为关键要素实施引导、服务、增值。线下原先没有的在线上新创,线下已有的搬到线上变现,若有必要则线下线上融合一体来推进。南方一家县市报以“微信”软广告对冲传统纸媒硬广告收入下滑,满足用户所需,年收入200多万元,初尝数字经营甜头,成了经营创新闪光点。

2.1 经营重点转向新媒体

新媒体是广告经营的新资源、新渠道、新模式,传统媒体不可比拟。县融摆脱对传统媒体广告的路径依赖,变新媒体为经营和服务产出大户,适应生态变革。

引导、鼓励、督促广播、电视、报纸(内刊)等广告业务人员拥抱新媒体。更新经营理念、转变经营思路,掌握数字表达技能、研究受众心理变化、摸索增值模式,县融将新媒体打造成“顶梁柱”和“摇钱树”。

变传统媒体广告大户为新媒体投入大户。县城机关、

乡镇、事业单位和较大企业曾是传统媒体广告大户，县融要吸引此类大户用好新媒体塑造形象、开拓市场，同获收益和流量。为客户做好形象策划和专业服务，在网站、新闻客户端、公众号上合作开设频道、专栏、专题，附赠传统广告版面和时段，产生叠加效应，放大传播效果，塑造新态势。依经验估计，一个平均县城^[4]（约50万人）县融新媒体年收入可达200万元—2000万元，足以实现新陈代谢今胜昔。县融也可“就汤下面”，靠专业优势托管客户的新媒体增加经营收入。县融只要灵活应变，经营态势会变好，由此增强自信。

线上再现分类广告，争取规模效益。十年前，分类广告是县域传统媒体收入的重要来源，后衰落到微乎其微。进入数字传播时代，县融不能听任分类广告衰落，要在新媒体上走群众路线，重塑分类广告的盛况。分类广告是受众日常生活的刚性需求，县融凭借新媒体满足受众刚性需求同样积少成多规模盈利。一家新媒体每天刊发分类广告上千例收入上万元，一年则有400多万元进项，足以支付一家中型县融全员年终绩效奖。

开发新工具，便于受众刊发查询分类广告。县融推出便捷自助分类广告App（应用程序），各行各业小额广告主在手机端分门别类发布广告于地图软件或分类浮窗上，大到出售二手房，小到疏通下水道业务，包罗万象，货比三家，保证居民随时随地查询所需商品和服务，就是农户出售“土鸡蛋”也能匹配县城的孕产妇。分类广告自助刊发软件突破时空局限，即审即发，在线支付，免除线下手工环节、流程和麻烦，降成本升效率。

2.2 推出数据服务开发新市场

数字经济其实是收集、分析、运用数据而增值的社会发展形态。谁掌握了数据，谁就能在未来取胜。媒体要把数据服务作为安身立命之本，适应新的生态环境，赢得发展主动权。县融在数字经济大潮中更要识时务重创造，尽快推出或创新数据服务和产品，开发当地和外地潜在大市场，力图打个翻身仗。

建立门类齐全、细致独到的数据库，培育核心竞争力。数据库是数字经济的源头活水，县融建立数据库就是打造独门利器赢未来——出产独家数据新闻、独家行业分析报告、独家智库服务，实现无可替代、永续利用。尽早动手，成立专班或专门机构创建县域经济社会各行各业、各乡各村数据库，及时抓取政府统计部门以外的数据信息，充足准备，赶上数字经济发展步伐。

建数据库要先打地基再盖高楼。实现从宏观到微观、从城镇到乡村，从传统到现代、从常规到异常的全覆盖，数据库真实完整、及时记录、描述县域社会运行各要素

变动的痕迹和特征。建数据库先设计出科学合理、反映现实、细致全面、特色明显的统计维度和指标体系，再持之以恒地收录、存储各类数据，记录新现象新特征新样本，尽量无遗漏、无错谬、无断层。

如，县融数据库人口统计记录县城农村青年务工、务农分布情况，细分到进城从事二、三产业的人数、收入、年限、移居及其与职业教育的关联，同步采集务农领域种粮、种油（料）、种菜、种果、种（草）药、养殖或多样兼顾的人数、收入以及半工半农、亦农亦商数据，一键驱动，形成样本和总体特征皆有的年度、季度、月度分析报告，反映社会发展状态、变动趋势和应对之策。此类数据分析成果既是独家新闻的源头，又可变成权威调研报告协助政府精准决策。

多对象多角度多层次出售数据服务。数据库和数据服务能让县融“春种一粒粟，秋收万颗子”。县融多元化推动数据服务，除政府机关、国有企事业单位外，还要向民营企业甚至外资企业、居民个人延伸和拓展。如，找出城镇开设超市、农贸市场、早餐店、汽车维修店等民生网点与居民数量、小区分布之间的数据联系（数学模型），形成预测报告，启发政府部门和房地产开发商优化决策、减少无效投资，也出售给个人开店创业选址配货。

破除时空局限，推动数据服务流出流入县域，新角度提供数据服务，获取更大价值。如，内地一家县融将本县年度职教毕业生总数、各专业人数及就业意向、进取心理等数据特征细化成专业人才供应库，匹配沿海岗位需求和来年招生规模，双向精准服务，取得多重效益。

以互联网整合资源、资金和技术建立新业态，贯彻大政方针优服务拓市场。如，运用大数据挖掘一定区域运动健身的人员、场所、设施、培训供需特征和潜在规模，专业服务居民科学健身，细化“健康中国”战略，趣味吸引受众参与，畅连更多数据接口和应用场景。

2.3 参与数字化建设，增添发展新动能

数字化从现在到未来都对经济社会产生全方位、系统性、重塑性变革，是县域现代化建设的必由之路，万事万物置身其中受影响而浴火重生。县融参与县域经济社会数字化建设是主动进化和适应，参与得越早越深，发展的后劲就越大越强，战略回旋就越有纵深，越有可能换道超车成赢家。

县融选择产业数字化、数字乡村建设和数字政府建设是下好先手棋。主动变成县域产业数字化的参与者，置于制造业、农业、服务业数字化改造过程，突出媒体特长，赋予创新链、产业链、价值链以体验感和增值感，

成为整个县域发展和底层变革的推动者、受益者。如，县融投资“云旅游”推动文旅产业数字化，以前沿数字技术5G（第5代通信）、8K（高清）、AR（增强现实）、AI（人工智能）融合线下资源（农旅、工旅一体化）和线上需求造就吸引力和沉浸感，加强市场渗透（到城外），挖掘消费潜力，推动资源和影响力变现。

数字乡村建设和数字政府建设包罗万象，主要是数字技术以新要素（系统）、新模式、新业态改造、优化、替代原有的流程、模式和能力，追求高质量发展，县融能从中找到广阔天地而大有作为。县融只要在某一方面术有专攻或赢家通吃。如，提高全民数字化素养培训复合型人才和更新创业模式（针对已就业和未就业者特别是农村老年居民利用智能手机遥控无人机巡山巡河兴利除害等，赋予新技术新理念新样板，增强正面预期），就能催生社会效益和经济效益双丰收。县融结合顶层设计和县域实际，超前布局、自辟赛道、快速进取，都能在数字蓝海中建功立业。

3. 重整运行机制，解决突出问题

县融是新产物，不宜沿传统媒体的行为习惯，而是重整运行机制，以人才培育、新媒体发展和数据经营为重点，紧密磨合人与事、人与技，解决新老融合中的突出问题而出新质出新局。

3.1 变身份管理为岗位管理

县融是事业单位企业化运作，员工有在编、招聘、临聘之分和管理，技术、工勤三类，实行身份管理，业绩相同因身份不同待遇不同，造成了有人没事干和有事没人干以及干得多少、能力强弱、贡献大小不与待遇高低成正比甚至成反比。身份管理不是促进而是阻碍事业发展，成了深度融合的绊脚石，而亟需变成岗位管理，开创新局面。岗位管理克服身份管理之弊，一切以事业所求、岗位所需推进竞争上岗、择优上岗、同工同酬，建立业绩导向制度、优胜劣汰机制，激励人才成长、创新创业，持久奉献，推进事业兴旺。

3.2 变关系主导为规范运作

受多种因素影响，县融日常运转关键事项常被“裙带关系”绑架或被人情关系主导而百病丛生。一些县融在人员录用、职称申报、岗位调整、晋级提升、评优评先、奖金分配等方面很不规范甚至倒行逆施，向德能不配而有关系者倾斜、屈服，应受激励者未受激励，应受惩处者未受处分，单位内正气未弘扬，歪风邪气有市场，多数人的心思不是用在提升能力、干好工作、创造业绩，而是被迫用于拜码头拉关系套圈子。县融应以解决问题为导向、根治顽症，创建让新媒体正常运转和融合转型

所需条件，刀口向内、重典治污，坚持党媒姓党、党媒归公、规范运作，原则面前一视同仁，杜绝裙带关系发霉生蛆，强力推动改革创新，方方面面走正轨、激发正能量。

3.3 变互不搭界为融为一体

媒体融合本来是传统媒体与新兴媒体“融为一体，合而为一”。一些县融没有真正融合，只是在广电机构之上加块牌子，把媒体融合简单理解为在上级新媒体开个专题发几篇稿子就了事，传统媒体与新媒体之间、传统媒体之间仍然各自为政、互不搭界，旧问题没解决、新问题又堆积起来，发展添掣肘。县融应切实贯彻媒体融合的中央政策和顶层设计，以党和人民的利益为重，以提高传播时效和竞争实力为标准，壮士断腕、自我革命，大胆探索县域媒体深度融合的路径和模式，新老媒体拧成一股绳，彼此赋能、各显优势、总体变强，人员、内容、技术、经营、理念、机制戮力同心，创建数字时代的强势媒体、优质媒体。

参考文献

- [1] 杨照民. 关于传统媒体与新媒体融合发展问题研究 [J]. 中国传媒科技, 2021 (12): 80-82.
- [2] 习近平. 《习近平谈治国理政》(第三卷) [M]. 北京: 外文出版社, 2020: 309.
- [3] 成鹏. 推动技术与内容深度融合 实现媒体技术工作高质量发展 [J]. 中国传媒科技, 2021 (12): 15-18.
- [4] 赵婀娜. 2895 个县级行政单位实现县域义务教育基本均衡发展 [N]. 人民日报, 2022-05-07.

作者简介: 余飞 (1966-), 男, 河南新县, 主任记者, 研究方向: 县域媒体深度融合。

(责任编辑: 张晓婧)

县级融媒体中心实施系统重置推进深度融合转型

（刊于《中国传媒科技》2022年第11期）

余 飞

（湖南省浏阳市融媒体中心，湖南 浏阳 410300）

摘 要 【目的】县级融媒体中心推动系统重置催生结构性变化，旨在促进深层变革，推动传统媒体与新兴媒体深度融合、转型发展更进一步，当好县域舆论引导主力军，占领传播主阵地。【方法】重建新闻业务框架，突出新兴媒体核心地位；重塑经营业态，突出数字经营开创新局面；重整运行机制，突出以关键问题的创新性解决为导向。【内容】破旧立新，推动新媒体唱主角，新闻生产做到产前发力、播后互动；突出数据新闻，抓住关键少数；重塑经营业态，开辟增收渠道，参与基层数字化建设，增添发展新动能。【结论】县级融媒体中心系统重置需要在新媒体、数据经营和重整运行机制三个维度上发力有为。

关键词 县级融媒体中心 深层变革 新兴媒体 系统重置 深度转型

县级融媒体中心（以下简称县融）跟跑在媒体竞争中有些吃力^[1]。究其原因，传统媒体在县融依然唱主角，新媒体还未挑大梁。顶层设计和基层治理又需要县融在媒体竞争中

并跑或领跑。县融只有系统重置，凸显新媒体在采编、经营和运行机制中的核心地位和牵引作用，促成传统媒体和新兴媒体深度融合转型发展，真正“组织群众、宣传群众、引导群众、服务群众”^[2]，占领基层舆论主阵地，才能达到预期目的。县融要从现实出发，在三个维度发力完成系统重置。

1. 重建业务框架，突出新兴媒体

1.1 破旧立新，推动新媒体唱主角。打破广播、电视、报纸（内刊）、新媒体各管一摊、互不搭界的组织结构，建立新媒体为核心的业务体系和运转流程，为视频化、移动化、平台化、交互化和分众化创造有利条件，落实深度融合到日常工作之中。

1.1.1 重建采编业务单元，新媒体担纲，底层思维和日常运作体现新老媒体融合互补。取消各媒体均配金字塔式运作体系，实施机构重组、流程再造，县融整体扁平化、矩阵化，缩短管理链条，提高应变能力、反应速度。对应落实中央“五位一体”总体布局，县融新闻业务设置五个采编业务单元（部门），各单元相应侧重于时政新闻、经济建设、社会建设、文化建设和生态文明建设新闻，以落实新发展理念，实现高质量发展。每个单元都深度融合、独当一面，具有替代性和互补性，均以新媒体为主骨架，包含原广播、电视、报纸（内刊）、网站、移动客户端的采编人员，集成不同媒

体、不同专业的底色、底蕴和底气，追求整体大于局部之和。

如，社会建设新闻部门采制时政新闻，小切口呈现大主题，用小故事生动形象地表达大政方针、社会主义核心价值观和时代之变，辅以短视频、插图、长图、动画、数据坐标图和传受互动，传播效果就比原先报纸、电视、广播发布时政新闻照本宣科要好得多。

1.1.2 主产视觉产品，争夺年轻受众。视频化是媒体融合的基本要求，县融要优化产品结构，主推视觉产品^[3]，吸引年轻受众关注，提高新媒体的影响力。确定视觉新闻产品占比超八成，凡是能够视觉表达的新闻都要视频化，凡是采编部门的人员特别是部门负责人都要制作视觉产品。采编人员每人每月出产10——20条视觉类新闻，县融每天至少推送100——150条视觉类产品，抢占移动端。

生产视觉产品要门类齐全、五谷丰登。短视频、移动直播、H5长图、海报、动图、动画、漫画、插图、幻灯片（PPT）都用来讲故事、增黏性、优传播。拓展故事领域，摄制人文类和野生动物类纪录片，力求题材稀缺、手法原创、故事感人、呈现新颖，增强县融的吸引力，赋能新老媒体经营变现，共同提高产出效率。

1.1.3 推动既有人才大规模转型。县融现有人才绝大多数由传统媒体孕育而成。群体性新闻敏感和工作经验要延续，县融不可能舍弃传统媒体、全部淘汰现有人员而招聘新人。

县融要培育融合转型所需人才，只有寄望于传统媒体采编人员大批量转变为复合型人才。推动传统媒体采编人员掌握新媒体技能，就是如虎添翼，比起单纯引进新人成本低、上手快。如，报纸（内刊）文字记者经系统培训掌握摄影、摄像技能、数字编辑技术和视觉叙事逻辑，制作新闻短视频和幻灯片（PPT），讲故事兼有形象思维和逻辑思维，半年就转行，又好又快又省。推而广之，县融制定计划投入资源，二到三年内完成报纸（内刊）、电视、广播采编、广告和后勤人员系统转型，造就一大批新媒体人才，就能从根本上解决融合发展中最核心最迫切的问题。

1.2 产前发力，播后互动。融媒体报道产前发力为的是起点就新异动人，播出之后互动为的是扩大覆盖面和影响力。

做好策划选题或议程设置主动引导舆论。立意高远、选材妥当、观点前卫、呈现新颖，巧妙结合受众应知的和想知的，预先设定好内容、手法和渠道组合，就是产前发力。

如，策划报道“三农”工作运用蒙太奇思维对比小农户和大型合作社，引领受众深层次感受“三农”的发展成就和社会进步。融合报道超越小农经济“四季歌”（春耕、夏种、秋收、冬藏），增添新故事，着重表现农业机械化、专业化、规模化、产业化、智能化、现代化和农村生活城镇化、乡村振兴特别是稳定粮食生产，穿插小农户现状与过往，既见树

木又见森林，既有当代性，又有历史纵深感，求得出手不凡胜往昔。

应势而变，优化大型会议报道，以融合报道取代传统媒体照搬照抄式的报道。提前一周或一个月采集视觉素材（拍摄镜头、设计动画、构思插图、分析数据、现场访谈、直播选点），会议一开始就直播并穿插前期准备的视频桥段，会议一结束就推出融合报道，满足分众化要求。同步设定媒体互动，将二维码或网址附在不同媒体报道文本之后，共同放大会议新闻的传播效果。

刊播之后加强互动。受众初步阅读新闻意犹未尽，县融趁热打铁开启传受互动，及时延伸内容、深度挖掘，不再是“刊（播）后不管”。吸引受众点击互动按钮提问，由记者或编辑在线主持，就新闻背景、采编经过和未刊发的采访细节双向互动，赋予新媒体交互功能和作品黏性。回答受众提问尽量深入浅出、妙趣横生，以文字、语音、视频回复带动网友转发、评论和提供线索。案例表明，单件作品经双向互动覆盖率能扩大一倍。

1.3 突出数据新闻，抓住关键少数。采写数据新闻能实现新闻表述和文本创新以及叙事逻辑变革。受众文化程度普遍提高、阅读新闻的要求变高，县融要赢得关键的少数，如本地各级各类干部和高学历人员，报道新闻不能只是浅表性描述，而要用数据深层解读和分析，揭示新闻事件的因果逻辑。

辑和新发现。县融要把生产数据新闻置于重要位置，底层逻辑引入数据思维（数学思维），弥补自然语言描述新闻事件之不足，异类组合出新出彩，引导受众深入思考和理解新闻事实，产生更优传播效果。

数据新闻高频呈现在各类媒体以及各类题材、栏目、报道领域和传播时段。凡是能数据思维表达的新闻事实和新闻事件就尽量运用数据模型来体现和描述，引导新闻叙事模式改变，促成受众获取信息有新鲜感和深思考。县融电视媒体将统计信息由口播或字幕静态呈现变成饼状图或坐标图数据跃动对比来表述。报纸（内刊）基于数据生成调查报告，天天推出深度分析作品，体现经济、社会领域的变化趋势和特点，展示专业性、权威性和独家性。广播将抽象的统计数据建模转化为易理解的小故事，如城乡四口之家年均收入增长多少和获得感通俗化呈现为可感知的变动，帮助听众从微观视角理解宏观发展成就。新媒体更要大量生产、推送数据新闻，设置数据新闻专题、专栏、频道，将数据翻译成新闻故事，引领受众理解县域发展和治理成就，落实舆论引导工作。县融各媒体之间也要共享数据新闻，一家生产多家刊播，同频共振。

2. 重塑经营业态，开辟增收渠道

确定新媒体在新闻生产、传播中的核心地位，县融就要

在广告经营上顺势而为，顺着数字经济发展大势有作为，重塑媒体经营业态，由传统广告经营为主转向数字经营为主，促成新媒体和传统媒体的影响力既增值又变现。

县融数字经营是指基于数字技术开发的广告服务和经营创新，以数据资源为关键要素实施引导、服务、增值。线下原先没有的在线上新创，线下已有的搬到线上变现，若有必要则线上线下融合一体来推进。南方一家县市报以“微信”软广告对冲传统纸媒硬广告收入下滑，满足用户所需，年收入 200 多万元，初尝数字经营甜头，成了经营创新闪光点。

2.1 经营重点转向新媒体。新媒体是广告经营的新资源、新渠道、新模式，传统媒体不可比拟。县融摆脱对传统媒体广告的路径依赖，变新媒体为经营和服务产出大户，适应生态变革。

引导、鼓励、督促广播、电视、报纸（内刊）等的广告业务人员拥抱新媒体。更新经营理念、转变经营思路、掌握数字表达技能、研究受众心理变化、摸索增值模式，县融将新媒体打造成“顶梁柱”和“摇钱树”。

变传统媒体广告大户为新媒体投入大户。县城机关、乡镇、事业单位和较大企业曾是传统媒体广告大户，县融要吸引此类大户用好新媒体塑造形象、开拓市场，同获收益和流量。为客户做好形象策划和专业服务，在网站、新闻客户端、公众号上合作开设频道、专栏、专题，附赠传统广告版面和

时段，产生叠加效应，放大传播效果，塑造新态势。依经验估计，一个平均县域^[4]（约 50 万人）县融新媒体年收入可达 200 万元——2000 万元，足以实现新陈代谢今胜昔。县融也可“就汤下面”，靠专业优势托管客户的新媒体增加经营收入。县融只要灵活应变，经营态势会变好，由此增强自信。

线上再现分类广告，争取规模效益。十年前，分类广告是县域传统媒体收入的重要来源，后衰落到微乎其微。进入数字传播时代，县融不能听任分类广告衰落，要在新媒体上走群众路线，重塑分类广告的盛况。分类广告是受众日常生活的刚性需求，县融凭借新媒体满足受众刚性需求同样积少成多规模盈利。一家新媒体每天刊发分类广告上千例收入上万元，一年则有 400 多万元进项，足以支付一家中型县融全员年终绩效奖。

开发新工具，便于受众刊发查询分类广告。县融推出便捷自助分类广告 APP(应用程序)，各行各业小额广告主在手机端分门别类发布广告于地图软件或分类浮窗上，大到出售二手房，小到疏通下水道业务，包罗万项，货比三家，保证居民随时随地查询所需商品和服务，就是农户出售“土鸡蛋”也能匹配县城的孕产妇。分类广告自助刊发软件突破时空局限，即审即发，在线支付，免除线下手工环节、流程和麻烦，降成本升效率。

2.2 推出数据服务开发新市场。数字经济其实是收集、

分析、运用数据而增值的社会发展形态。谁掌握了数据，谁就未来取胜。媒体要把数据服务作为安身立命之本，适应新的生态环境，赢得发展主动权。县融在数字经济大潮中更要识时务重创造，尽快推出或新创数据服务和产品，开发当地和外地潜在大市场，力图打个翻身仗。

建立门类齐全、细致独到的数据库，培育核心竞争能力。数据库是数字经济的源头活水，县融建立数据库就是打造独门利器赢未来——出产独家数据新闻、独家行业分析报告、独家智库服务，实现无可替代、永续利用。尽早动手，成立专班或专门机构创建县域经济社会各行各业、各乡各村数据库，及时抓取政府统计部门以外的数据信息，充足准备，赶上数字经济发展步伐。

建数据库先打地基再盖高楼。实现从宏观到微观、从城镇到乡村、从传统到现代、从常规到异常的全覆盖，数据库真实完整、及时记录、描述县域社会运行各要素变动的痕迹和特征。建数据库先设计出科学合理、反映现实、细致全面、特色明显的统计维度和指标体系，再持之以恒地收录、存储各类数据，记录新现象新特征新样本，尽量无遗漏、无错悞、无断层。

如，县融数据库人口统计记录县域农村青年务工、务农分布情况，细分到进城从事二、三产业的人数、收入、年限、移居及其与职业教育的关联，同步采集务农领域种粮、种油

(料)、种菜、种果、种(草)药、养殖或多样兼顾的人数、收入以及半工半农、亦农亦商数据，一键驱动，形成样本和总体特征皆有的年度、季度、月度分析报告，反映社会发展状态、变动趋势和应对之策。此类数据分析成果既是独家新闻的源头，又可变成权威调研报告协助政府精准决策。

多对象多角度多层面出售数据服务。数据库和数据服务能让县融“春种一粒粟，秋收万颗籽”。县融多元化推动数据服务，除政府机关、国有企事业单位，还要向民营企业甚至外资企业、居民个人延伸和拓展。如，找出城镇开设超市、农贸市场、早餐店、汽车维修店等民生网点与居民数量、小区分布之间的数据联系(数学模型)，形成预测报告，启发政府部门和房地产开发商优化决策、减少无效投资，也出售给个人开店创业选址配货。

破除时空局限，推动数据服务流出流入县域，新角度提供数据服务，获取更大价值。如，内地一家县融将本县年度职教毕业生总数、各专业人数及就业意向、进取心理等数据特征细化成专业人才供应库，匹配沿海岗位需求和来年招生规模，双向精准服务，取得多重效益。

以互联网整合资源、资金和技术建立新业态，贯彻大政方针优服务拓市场。如，运用大数据挖掘一定区域运动健身的人员、场所、设施、培训供需特征和潜在规模，专业服务居民科学健身，细化“健康中国”战略，趣味吸引受众参与，

畅连更多数据接口和应用场景。

2.3 参与数字化建设，增添发展新动能。数字化从现在到未来都对经济社会产生全方位、系统性、重塑性变革，是县域现代化建设的必由之路，万事万物置身其中受影响而浴火重生。县融参与县域经济社会数字化建设是主动进化和适应，参与得越早越深，发展的后劲就越大越强，战略回旋就越有纵深，越有可能换道超车成赢家。

县融选择产业数字化、数字乡村建设和数字政府建设是下好先手棋。主动变成县域产业数字化的参与者，置于制造业、农业、服务业数字化改造过程，突出媒体特长，赋予创新链、产业链、价值链以体验感和增值域，成为整个县域发展和底层变革的推动者、受益者。如，县融投资“云旅游”推动文旅产业数字化，以前沿数字技术5G（第5代通信）、8K（高清）、AR(增强现实)、AI(人工智能)融合线下资源（农旅、工旅一体化）和线上需求造就吸引力和沉浸感，加强市场渗透（到域外），挖掘消费潜力，推动资源和影响力变现。

数字乡村建设和数字政府建设包罗万象，主要是数字技术以新要素（系统）、新模式、新业态改造、优化、替代原有的流程、模式和能力，追求高质量发展，县融能从中找到广阔天地而大有作为。县融只要在某一方面术有专攻就赢者通吃。如，提高全民数字化素养培训复合型人才和更新创业模式（针对已就业和未就业者特别是农村年老居民学用智能

手机遥控无人机巡山巡河兴利除害等，赋予新技术新理念新样板，增强正面预期），就能催生社会效益和经济效益双丰收。县融结合顶层设计和县域实际，超前布局、自辟赛道、快速进取，都能在数字蓝海中建功立业。

3. 重整运行机制，解决突出问题

县融是新产物，不留恋传统媒体的行为惯性，而是重整运行机制，以人才培育、新媒体发展和数据经营为重点，紧密磨合人与事、人与技，解决新老融合中的突出问题而出新质出新局。

3.1 变身份管理为岗位管理。县融是事业单位企业化运作，员工有在编、招聘、临聘之分和管理、技术、工勤三类，实行身份管理，业绩相同因身份不同待遇不同，造成了有人没事干和有事没人干以及干得多少、能力强弱、贡献大小不与待遇高低成正比甚至成反比。身份管理不是促进而是阻碍事业发展，成了深度融合的拦路虎，而亟须变成岗位管理，开创新局面。岗位管理克服身份管理之弊，一切以事业所求、岗位所需推进竞争上岗、择优上岗、同工同酬，建立业绩导向制度、优胜劣汰机制，激励人才成长、创新创业、持久奉献，推进事业兴旺。

3.2 变关系主导为规范运作。受多种因素影响，县融日常运转关键事项常被“裙带关系”绑架或被人情关系主导而

百病丛生。一些县融在人员录用、职称申报、岗位调整、晋级提升、评优评先、奖金分配等方面很不规范甚至倒行逆施，向德能不配而有关系者倾斜、屈服，应受激励者未受激励，应受惩处者未受处分，单位内部正气未弘扬、歪风邪气有市场，多数人的心思不是用在提升能力、干好工作、创造业绩，而是被迫用于拜码头拉关系混圈子。县融应以解决问题为导向、根治顽症，创造出新媒体正常运转和融合转型所需条件，刀口向内、重典治污，坚持党媒姓党、党媒归公、规范运作，原则面前一视同仁，杜绝裙带关系发霉生蛆，强力推动改革创新，方方面面走正轨、激发正能量。

3.3 变互不搭界为融为一体。媒体融合本来是传统媒体与新兴媒体“融为一体，合而为一”。一些县融没有真正融合，只是在广电机构之上加块牌子、把媒体融合简单理解为在上级新媒体开个专题发几篇稿子就了事，传统媒体与新媒体之间、传统媒体之间仍然各自为政、互不搭界，旧问题没解决、新问题又堆积起来，发展添掣肘。县融应切实贯彻媒体融合的中央政策和顶层设计，以党和人民的利益为重，以提高传播时度效和竞争实力为标准，壮士断腕、自我革命，大胆探索县域媒体深度融合的路径和模式，新老媒体拧成一股绳，彼此赋能、各显优势、总体变强，人员、内容、技术、经营、理念、机制戮力同心，创建数字时代的强势媒体、优质媒体。

[参考文献]

[1] 杨照民,《关于传统媒体与新媒体融合发展问题研究》[J],中国传媒科技,2021(12):80—82

[2] 习近平,《习近平谈治国理政》(第三卷)[M],北京:外文出版社,2020:309

[3] 成鹏,推动技术与内容深度融合 实现媒体技术工作高质量发展[J],中国传媒科技,2021(12):15—18

[4] 赵婀娜,2895个县级行政单位实现县域义务教育基本均衡发展[N],人民日报,2022—05—07

作者简介:余飞(1966年—),男,河南新县,主任记者,研究方向为县域媒体深度融合