



县级媒体融合之路应该如何走

中国社会科学院新闻与传播研究所新闻学研究室主任、研究员 黄楚新

在宣传思想网络中，县级媒体最接近基层群众，肩负着引导群众、服务群众的重要任务。近年来，县级媒体融合进程进一步加快，但各地县市经济发展不平衡，信息化程度不一，如何因地制宜、积极稳妥地推进县级媒体融合仍需在机制创新、渠道创新、经营创新等方面进行大胆摸索和尝试。

融合转型势在必行

近年来，在国家宏观政策的引导下，媒体融合进程不断加快，融合程度持续加深，尤其是今年更是掀起了县级融媒体中心建设的热潮。建设县级融媒体中心，是深入推进媒体融合的必然过程，有助于实现从上至下各级媒体的全面融合转型。甚至可以说，做好县级融媒体中心建设才能真正打通媒体融合的“最后一公里”。

县级媒体处于整体媒体架构的基层，关系到媒体如何与用户或群众第一时间传播和连接，从而有效实现中央与地方信息的上传下达。在互联网快速发展以及传播领域变革的新形势下，基层媒体较之中央、省市级媒体，传播力影响力不断缩小，生存空间变得更为狭窄，受众分流更为严重。据中国互联网信息中心调查数据显示，当前我国网民数量已超过8.02亿，移动互联网网民超过了7.85亿人，可以说我国已经进入了移动传播的社会。微博、微信以及新闻客户端迅速发展，日渐成为人们获取信息的主要渠道。报纸、广播、电视等传统媒体的发行量、收听率、收视率不断下滑，其影响力也随之减弱。为稳固基层媒体的主流地位，巩固基层思想文化阵地，重塑县级媒体的传播力、引导力、影响力，县级媒体转型融合发展势在必行。

融合需清除的障碍

随着县级融媒体中心密集挂牌成立，国家媒体体系将被进一步激

活。但也有部分地方的媒体融合陷入了误区，遇到了一些困难，未能探索出行之有效的创新路径。

县级融媒体中心建设尚未处理好社会效益与经济效益、新闻与服务的关系。县级融媒应该讲好本地故事，服务本地群众，坚守新闻宣传这一主业，牢牢坚守党在基层的宣传思想文化阵地，避免在融媒体中心建设中意识形态阵地失守。但在发展中，少数地方未能找准定位，或逐渐偏离主业。如未能把社会效益摆在首位，过于强调经营事务，关注经济效益。还有一些地方的融媒体中心未能很好地平衡新闻与服务的关系。一些区县基层媒体融合工作已经开始进入“相融”阶段，但一些地方因领导观念、地域经济、政策环境、硬件设备等种种原因，还停留在物理融合甚至是观望阶段，没有推进或形成真正意义上的融合。为此，应该从理念到体制机制等各方面进行全面探索创新，坚定破除阻碍深度融合发展的体制机制障碍，解决阻挡发展的众多实际问题。

同时，在县级媒体融合的过程中，还有一种现象值得关注，即盲目追求硬件升级、平台拓展，而忽视融合实效的现象。很多地方的媒体融合虽然实现了对新媒体平台的广泛入驻和使用，但生产和传播方式未有明显创新，内容也不符合新媒体环境下的用户偏好。传统媒体在内容生产和分发中仍占据主导地位，新媒体的作用未能得到充分发挥。

融合之路的探索与创新

目前的县级融媒体中心建设多借鉴人民日报“中央厨房”或其他省级媒体的融合路径，将广播电视台、网站、报刊、客户端、微信、微博等县域公共媒体资源整合起来，融合发展，“中央厨房”式的运行机制成为标配。但多数县级媒体规模小、实力弱，地区实际情况千差万别，因此应结合自身实际和发展需求，融入创新举措，走出富有代表性的融合创新路径。

“引导群众、服务群众”是省市县媒体融合的根本目的。中央全面深化改革委员会第五次会议也提出，要“把基层百姓所需所盼与党委政府积极作为对接起来，把服务延伸到基层、问题解决在基层，切实推动基层宣传思想工作强起来”。县级媒体应当通过与群众密切互动，反映民生，解决困难，促进政府与市民群众间的沟通与交流。因为广泛地贴近民众，关注本地信息，充分利用本土化资源是县级融媒体的最大优势。因地制宜的本土化策略应在县级媒体中得到广泛的应用，从品牌的打造到内容生产均需重视利用本地资源，立足本地现实、服务当地民众。

应把用人机制的改革创新作为重点。县级媒体规模小，人员队伍规模也较小，新媒体相关人才更为缺乏。因此，县级媒体融合进程中，新闻从业人员将首先面临挑战，如在内容方面，记者获取信息、传播信息理念亟待提升，需要根据内容整合新媒体传播形式，实现传播对象、传播渠道的精准化及传播力影响力的最大化。为了更好地适应媒体融合，获得更多适应新媒体生产环境的人才，各县级媒体在融合转型过程中均应改变以往的用人机制，探索适应融媒体中心发展的新的用人机制。

融媒体中心持续运转不能一味靠财政，必须拥有过硬的造血能力。因此，各地在充分利用财政资金的同时，也应通过“媒体+电商”“媒体+地产”“媒体+会展”等多种途径，延长内容产业链，取得有效的创收。

如何守好基层主流舆论阵地

江苏省连云港市委宣传部常务副部长 王修杰

推进县级融媒体中心建设需立足基层、高点定位，从顶层设计、内容供给、能力创新、人才支撑、产业保障等方面多点发力，全面推进县级新闻机构、传媒资源和传播平台的优化融合，提升县级融媒体中心的内容生产能力、综合服务能力和可持续发展能力，切实建强县级融媒体中心，提高县域媒体传播力、引导力、影响力，巩固党在基层的主流思想舆论阵地。

加强顶层设计，融入区域媒体发展“一体化”。不谋全局者，不足以谋一域。县级融媒体中心建设应以县级为主体，充分发挥各县（市、区）的能动性，同时各地也应避免单点突击、单打独斗，必须放进省、市媒体融合的“大盘子”通盘考虑、统筹谋划。媒体融合工作需形成在县（市、区）委统一领导下，宣传部门牵头、多部门参与、多级联动的工作机制，加强顶层设计和资源整合，推动区域媒体“一体化”协调发展。应把县级融媒体中心建设作为党委“一把手”工程来推进，作为意识形态责任制的重要内容来落实，鼓励县级融媒体中心先行先试，通过机构整合和采编流程再造，打通广播、电视、报纸、网络和“两微一端”传播资源的壁垒，将分散的媒体资源合而为一，集约高效地推出更多具有地方特色的融媒体产品，避免同质内耗，形成传播合力，形成可固化、可复制的经验。在此基础上，推动市级媒体单位深度融合，积极化解平台重复建设、资金投

入不足、人才短缺等突出问题，着力打造与城市需求相适应、城市发展相匹配的综合型现代主流媒体。

深化供给侧改革，打好融媒体中心内容建设“攻坚战”。媒体融合与时俱进，不断变化的是媒体传播不断推陈出新的形式，“内容为王”是永恒不变的主题。因此，县级融媒体中心在完成平台建设、流程再造、一体化管理等环节之后，加强媒体内容建设才是媒体深度融合的根本所在。当前，优质的信息内容和专业的生产能力依然是传统媒体无可替代的优势和竞争力。县级融媒体中心应聚合新媒体传播优势和传统媒体内容优势，积极适应移动媒体的传播规律和基层人民群众信息需求的特点，依托新技术应用，创新话语表达方式，重点在“准”“新”“微”“快”上下功夫，在贴近和融入上下功夫，打造适应群众多样信息需求、具有主流媒体品格气质的新闻精品。应把跟踪应用新技术摆在突出位置，通过新技术应用，提升采编能力，拓宽传播领域，充分运用无人机拍摄、短视频、VR、H5等技术，优化信息内容、丰富表现形式，增强信息呈现的质量和冲击力，实现个性化、精准化、定制化的信息服务，提高新闻舆论传播力、引导力、影响力。

坚持创新发展，提升融媒体中心深度融合“加速度”。长期以来，报纸和广播、电视等传统媒体各自形成了自己的工作流程、方法路径，未能完全树立起信息内容、技术应用、平

台终端、人才队伍共享融通的一体化发展理念。县级融媒体中心需着力克服上述弊端，打破观念固化和思维惯性，进一步解放思想，加快树立以用户为中心的发展理念，树立创新导向，积极依托新闻传播技术应用，实现移动优先。建立容错纠错机制，鼓励各媒体平台和新闻从业者立足实际，创新新闻传播业态，建设新型新闻采编流程，拓宽新闻传播渠道，激发媒体发展活力。改变融媒体中心是单一的新型媒体机构的认识，充分运用“互联网+”思维盘活县域社会资源，通过各项垂直应用的渗透和各类便民服务的聚合，精准定位用户，积累用户数据，加强个性服务，为县域人民群众提供精准化、一站式、高效率的综合信息服务。同时，通过提供政务服务及其他公共服务，有效聚合受众，提高用户黏性，从而为做好新闻舆论工作提供有力支持。

加强人才培养，打造融媒体中心建设“主力军”。一切发展都要依靠人才。对于县级融媒体中心来说，想要有所突破实现可持续发展，必须培养打造一批高素质采编、技术、运营团队。县级融媒体中心成立之前，各媒体平台都有一支成熟的采编和运营队伍，他们在新闻实践上有着丰富的经验。县级融媒体中心成立后要善待、善用这些宝贵的人才资源，加强理论学习教育和业务技能培训，提升互联网思维和综合媒介素养。同时，加大人才招引力度，精心选拔培养一批懂技术懂新闻的新型复合

人才，打造“既专又能、一体多用”的全媒体新闻团队。把人才队伍建设和素质培养提升纳入到融媒体中心建设发展的整体规划中加以考虑，完善资源配置、搞活用人机制、完善福利待遇，更好地发挥人才能动性，形成高效良性循环的工作机制和工作环境。

拓展相关产业，构建融媒体中心发展“加油站”。县级融媒体中心在坚持正确政治方向、舆论导向、价值取向，坚守社会责任，把社会效益放在首位的同时，也应积极借助自身在区域内的影响力、公信力优势，通过实施“媒体+”“互联网+”等战略，积极整合各方资源，打造综合服务主体，拓展多元多样产业经营，不断扩大利润来源，进而对新闻主业形成支持、反哺。融媒体中心应善于发挥原有传统媒体品牌效应和自身比较优势，通过提供公共产品和服务积极扩大用户规模，在此基础上不断拓展延伸产业链，面向社会提供广告制作、网页专题制作、服务器空间租赁、平台建设推广、技术支持等多方面增值服务，同时通过活动办、吸收赞助、软文推广等方式拓展经营收入，增强自我造血机能，从而为持续健康发展提供基础支持。地方党委政府也要从巩固壮大主流舆论阵地、推动高质量文化建设的高度出发，通过财政专项资金安排等途径，加大对县级融媒体中心建设发展的资金投入，为融媒体中心轻装上阵、做强主业解决后顾之忧。

从基层角度看县级媒体融合

浙江省安吉新闻集团董事长 宋焕新

落实好党中央和习近平总书记关于县级融媒体中心建设的指示精神，是当前县级新闻媒体重要的政治任务。

整合资源，构建县域媒体的主导平台。应整合县域内报纸（内部刊物）、广播电视、网站及报道组、新媒体等新闻机构和媒体平台，构建县内外宣、传统与新媒体为一体的全媒体传播体系，有效解决有限的县域资源条件下单个媒体平台尤其是传统媒体覆盖率与影响力下降、广告等文化产业经营严重下滑的问题。同时，还应统筹协调好县域内乡镇、部门自办的网站、微博、微信公众号等新媒体资源，纳入到整体平台体系中，破解他们在日常运行中人员力量薄弱、素材较为单一的困难。资源整合后的平台，县域内新闻舆论、县域外通联需达到统一性、整体性，确保党委在各个媒体平台上统一发声，以巩固和扩大基层思想文化阵地。

优化环境，激发基层一线的内生动力。这方面主要是改革体制机制，改善县域媒体的发展环境，开展事业单位、企业化运行的融媒体中心顶层设计。从外部环境上，优先配置公共服务、信息公开等资源给融媒体中心，充分授权其人事管理、项目经营管理等权限，既要防止单纯财政供养难以充分调动员工的积极性、缺乏发

展后劲的弊端；又要防止“一脚踢”让其自生自灭的不负责姿态。在内部环境上，推行编内编外同岗同酬、绩效优先等日常绩效考核方法，用绩效激发员工的内生动力。

扬长补短，实现媒体平台的同频共振。可建设新闻生产“中央厨房”模式。一是以“内容统一、功能区分”为原则，整合“声屏报网、线上线下”资源，形成“统一策划，统一采集，分类编辑，分平台推送”的新闻采编流程，破解以往传统媒体中广播、电视、报纸、网站等不同媒体各自为阵、恶性竞争、口径不一致等问题。二是推进分众化精准推送，研究和分析报纸、电视、新媒体等平台受众喜好，及时调整好平台定位，以适应单一传统媒体无法做到所有受众都喜欢的分众化趋势。三是搭建适合县域特点的融媒体技术平台。以“管用、实用”为原则建设贯通各媒体的技术平台，坚持与县域实际相符合、相匹配，平台不是越大越好、不是投入越多越好，主要功能应该是便于县级媒体采编人员日常工作使用，提高工作效率、不摆花架子。

立足本土，彰显县级媒体的地域优势。一是坚持贴紧中心，紧紧围绕县委县政府中心工作开展新闻舆论宣传，使党的思想引领的领导权、主导权、话语权得到充分释放。二是

坚持贴近民生，把触角探进生活生产一线，充分反映百姓衣食住行和教育医疗等民生实事，还可设置方言类新闻播报等栏目，体现互动、亲民和贴近性。三是坚持贴住用户，以互联网用户思维来进行内容生产，用数据分析来调整和完善各平台节目、栏目的设置，最大限度地粘住用户。四是坚持贴地飞行，实现栏目贴地、节目贴地、活动贴地，最大限度地让群众参与进来，放大县域优势，讲好群众身边的人、身边的事，讲好地方好故事，发出群众好声音，实现与中央、省市媒体的差异化发展。

移动优先，紧跟媒体发展时代步伐。随着互联网技术的发展，县级融媒体发展面临的一大挑战就是很多人特别是年轻人基本不看主流媒体，大部分信息都从网上获取。对此，一是坚持移动优先原则。在做好网站、微博、微信公众号等新媒体的基础上，重点研发和推广拥有独立自主权的融媒体移动终端。所谓独立自主权，即功能定位、平台数据有自主权，发布内容、时间和数量有自主权。二是发布海量新闻资讯。及时更新发布本地新闻，提供部门乡镇信息，起到信息的汇总和集萃；适应直播功能新需求，使老百姓也可以发布图片、短视频，使用评论分享的功能，让更多的群众享受互联网带来的实惠，便于群众舆论的疏通和引导，化解矛盾、形成共识。三是搭建便民服务常用功能。在移动终端上开发符合地域特色的功能模块，如社区服务、预约挂号、美食等受老百姓欢迎、经常使用的功能。使新闻资讯和便民服务应用功能之间相互吸引、相互影响、共粘用户。

服务群众，促进融媒体经营的转型升级。一是充分结合公共服务强产业。借助媒体的优势推进文化创意产业，制作专业的宣传片、专题片开展车展、房展等会展业，举办广场舞、非遗展示等群众参与度高的演艺活动等，丰富群众的公共文化需求。二是充分发挥信息服务兴产业。把政府部门信息公开、政务服务和群众关心的停水停电信息、交通出行等，通过广播、电视等载体，送到电视端、手机端、PC端，让老百姓获取信息的地方无处不在。三是借助“互联网+”联产业。研发介入智慧城市建设的产