

唯实惟先加油干 善作善成强融合 奋力打造“重要窗口”的闪亮窗眼

吕建楚

2020年是我国决胜全面建成小康社会、决战脱贫攻坚之年，是“两个一百年”奋斗目标交汇之年。在这特殊历史节点，新冠肺炎疫情突如其来、全球爆发，世界发生百年未有之变局，媒体生态变革继续加速，主流媒体被赋予更大使命、更重责任。浙江广电集团在省委省政府和省委宣传部、省广电局的坚强领导下，全体干部员工坚守职责、践行使命、砥砺前行，无论是新闻宣传还是事业发展，都取得好于预期的成绩，交出了一份受上级肯定、群众赞许、市场认可的业绩报表。

过去这一年，我们坚持党媒姓党、强化担当，新闻宣传展现新作为。以打好疫情防控阻击战、攻坚战和全面实现小康社会宣传“双主线”，统筹疫情防控宣传和年度重大主题宣传“双战线”。率全国省级广电之先启动疫情防控宣传一级响应，撤停所有综艺娱乐节目播出，采编播人员无畏风险、挺身而出，保障部门入微、全力以赴，浙江卫视每天开通六大时段“抗疫新闻直播”，推出《众志成城 防控疫情》《科学防控 双战双赢》《大考》《逆行无悔》

等一系列融合专栏专题，《预防疫情 从我做起》等抗“疫”公益广告获国家广电总局表扬，集团全网传播影响位居全国省级以上广电机构第三，有效助力“两手硬、两战赢”。聚焦总书记考察浙江、全面小康、国内国际双循环、长三角区域一体化等重大主题，推出《牢记总书记嘱托》《忠实践行“八八战略” 奋力打造“重要窗口”》《大山深处的浙江人》《小康村24小时》《美丽浙江行》以及“中国共产党为什么能”“对话县（市、区）委书记”等重点专栏专题、重磅新闻行动、重要理论节目，圆满完成中央全会和省委全会、全国两会、世界互联网大会、进博会等重大报道任务，做好防汛抗洪全方位宣传，彰显主流担当。“中国共产党为什么能”多次获得中宣部《新闻阅评》表扬。开办国际频道英语传播窗口ZTV NEWS，“中国蓝新闻”客户端同步上线外宣频道。2020年上送央视的浙江新闻在《新闻联播》播出408条，实现“平均一天一条”；上送央广的浙江新闻在《全国新闻联播》和《新闻和报纸摘要》播出282条，都创历史新高。《“并村”之后》等5

件新闻作品获中国新闻奖、2件作品获中国广播电视大奖、1人获韬奋奖。全年获省委书记袁家军批示5次，省领导批示肯定20多次。

过去这一年，我们坚持内容为王、品牌制胜，文化引领彰显新风采。浙江卫视全新确立“美好中国”品牌战略定位，主旋律更好成为美旋律。《中国好声音》总决赛在武汉方舱医院原址举办，致敬英雄城市、展示中国形象；《奔跑吧·黄河篇》跑进“黄河生态经济带”，聚焦脱贫攻坚、服务国家战略；《还有诗和远方》选择我省8个市县为主题场景，诠释“绿水青山就是金山银山”理念，展示浙江山水、生态、人文之美，被评为“浙江省宣传思想工作创新项目”之一，中宣部称赞这是“创新宣传美丽中国的一次成功实践”；《蓝莓孵化营》聚焦互联网领域，在全国选拔帮扶公益大使，助力复工复产。浙江卫视荣获年度“全国观众最喜爱的省级卫视”和“最具融合传播影响力省级卫视”。紧扣弘扬社会主义核心价值观，升级打造“三大年度人物”评选活动；持续打造“群众演、演群众”的“我们的村晚”“十月的阳光”等重点活动；创新打造“星空朗读”“万朵鲜花送雷锋”、云上“氧气音乐节”、云上“经济大讲堂”“诗路寻音”“一封家书”等公益文化活动，充分发挥活动宣传守根铸魂、成风化人作用。针对中央确定的浙江“八个对口扶贫地区”，策划推出“886助跑行动”，为贫困地区公益制播广告5000多条次，赠送时段总价值超过10亿元，创制6集纪录片《共赴小康》，还举办了10多场扶贫带货直播，有力彰显集团公益活动为党为民、服务社会作用和主流媒体价值担当。集团主投主创的影视剧《瞄准》热受追捧，广播剧《苗疆的早晨》多端发布，纪录片《西泠印社》《东向大海》引发广泛反响，“东西南北中”人文精品工程成功合龙；《输赢》《春风又绿江南》等重磅剧作顺利杀青。集团文化宣传再标新高程。

过去这一年，我们坚持“拓面、提质、增效”，媒体融合再获新突破。重组挂牌集团融媒体中心，初步建立起适应新媒体产品、融媒体运作、全媒体传播的新闻宣传一体化组织架构。聚力打造集团层面的中国蓝新闻、中

国蓝TV、喜欢听等重点客户端；悉心布局频道层面的“美丽浙江”、钱江视频、浙样红TV、牛视频、黄金眼融媒、一刻视频等特色新媒体端。浙江卫视新媒体矩阵粉丝量突破1亿，短视频播放量超过3000亿。“美丽浙江”抖音号跻身全国省级政务发布类抖音号头部，广播频道公众号全部进入全国行业新媒体“百强榜”。组建覆盖全省11市90个县（市）区的融合传播协作体“蓝媒联盟”，成立省市县三级融媒人才培养平台“蓝媒学院”，加强与全国各大主流媒体平台和头部视音频平台深度合作，不断完善跨屏融合、破圈传播的全媒体矩阵。认真贯彻落实中央加快推进媒体深度融合发展的“33号文件”精神，谋划制定集团融合发展提速增效方案，成立6个工作专班，落实责任，加速推进。重视网军建设，加强集团网上宣传引导和舆情智控，努力维护集团社会口碑形象。

过去这一年，我们坚持动能转换、破圈出阵，产业工作实现新拓展。坚持用新发展理念推进广告经营转型升级，加快探索产业合作和资本运营，先后与多个省级职能部门以及华为、快手等头部平台签署战略合作协议，与萧山区政府联合创立“（中国）TOP直播电商产业园”，与中国电信全新打造“中国蓝电信电视”，与字节跳动携手共建“新媒体产业孵化园”。好易购抓住电商直播风口变轨发展，提前实现“新通路业绩翻一番”，成为萧山自贸区首批入驻企业，与萧山空港保税区签约打造跨境直播基地。IPTV以变应变，开发特色节目包和细分服务，实现用户净增数、日活率、会员数逆势增长。民生休闲频道“黄金眼MCN”、钱江都市频道“社区合伙人”等首批创新孵化项目，不断做优产品、做强跨界、做活营销，为探索融合发开疆拓土、积蓄经验。集团通过收购上市公司“唐德影视”控制权，打造浙江国有文化影视“第一股”；吸引省金控公司投资中国海影城，集团接轨资本市场、产业转型升级取得重要突破。浙江国际影视中心、象山中国海影城、米蓝大厦、浙江广电传媒业务用房等项目或已投入运营，或正在加快建设，不断培育集团融合发展新动能。

过去这一年，我们坚持科技创新、数智赋能，技术支撑迈上新台阶。强化技术引领，全面升级扩容“中国蓝云”技术平台，完成蓝云现场、蓝云智剪、蓝云包装、蓝云热搜等项目优化，实现在新媒体生产发布流程的应用场景全覆盖。疫情期间，云连线、云录制、云推广、在线编辑等技术手段密集运用，确保新闻宣传平稳有序、综艺节目提前复产、媒体活动线上开花。加强技术保障，开展网络安全攻防演练，巩固集团网络系统安全，推动软件正版化管理。注重技术输出，通过“整体代建、部分代建、轻量级接入”等模式，服务建成全省县级融媒体中心51家，上线46家。提升技术装备，集团电视频道全面实现高清播出，第一广播发射台、浙江卫视新闻高清制播系统、电视地面频道和“两报一刊”全媒体改造、“浙江办公”二期建设等稳步推进。集团生产、播出、管理的技术数字化、移动化、智能化水平得到新提升。

过去这一年，我们坚持党建引领、制度先行，综合保障取得新跃升。扛起全面从严治党主体责任，坚持学思用贯通、知信行合一，持续跟进学习习近平总书记系列重要讲话以及中央和省委历次重要会议精神，扎实推动全员学习《习近平谈治国理政》（第三卷）、习近平《论党的宣传思想工作》等经典原著原文，认真学习贯彻省委书记袁家军历次讲话精神。优化集团“基层党建”平台，举办“我在之江学新语”“我最喜爱的习总书记的一句话”微宣讲活动，常态化推行对党忠诚教育。持续配强“五强”班子，注重人才梯队培养，提任交流19名80后处级干部和助理；组织第二批实习总监（总经理）选拔集训，26位首批实习总监（总经理）中已提拔16人。抓好省纪委监委纪检监察建议和意识形态工作责任制督查整改任务落实，启动并完成集团两轮内部巡查工作。以实施“大抓落实年”为抓手，加强制度建设，认真开展导向管理“五个一”专项行动，强化督查督办工作，出台修订研发项目经费、财政资金使用、内部审计、重大活动安全、保密档案、公务接待等系列管理规定。增设集团“改革先锋奖”，深化推进创新孵化项

目。面对疫情不利影响，及时调整频道经济政策和考核指标，给一线既送“大礼包”，又装“减压阀”。关停整合相关频道，推动优质内容向优质平台集聚。推广少儿频道分配改革、制作中心机构改革经验做法，鼓励频道单位探索事业部、工作室、专班制等新机制，努力激发内生活力。慎终如始做好疫情防控，严格执行人员防护、后勤保障、环境消杀、园区安保等各项防控措施，阵脚不乱，运行平稳，全集团干部员工迄今“零医学观察”“零疑似病例”，做到“城门不失、广电无恙”。办好集团内宣平台“浙江广电”，扎实推进“职工之家”创建，举办“青智汇”创意大赛和“跑团”、书画社、摄影协会等文体活动，营造团结和谐、昂扬向上的集团文化。持续以政治坚定、制度完备，保证宣传上有力、发展上有为。

艰难方显勇毅，磨砺始得玉成。回望刚刚跨过的2020年，集团上下无论党员干部还是普通员工，无论资深前辈还是从业新人，无论频道产业单位还是管理部门，无论前方一线还是后方岗位，许许多多“拼命三郎”“拼命三娘”在疫情冲击下舍身忘我、逆行无悔；在复杂形势下创造条件、复工复产；在巨大压力下以变应变、化危为机；在风险笼罩下任劳任怨、全面保障。我们面临很多困难、遭遇前所未有的挑战，但宣传始终给力，发展没有停摆。看到更多的，是坚毅笃行、迎难而上的场景；听到更多的，是闻鸡起舞、励志突围的故事。所有同志都很不容易，所有的场景和故事，又全都指向一个主题，那就是“举旗帜、聚民心、育新人、兴文化、展形象”！2020年奋斗不息、逆境不馁，绘就了集团事业守正创新、融合发展的种种精彩，为集团今年以及“十四五”稳中求进、更上层楼，打下坚实基础，也进一步深化了我们对主流媒体建设的规律性认识：

我们充分认识到，**党媒定位是围绕中心、服务大局的根本前提**。主流媒体是政治机关，广播电视工作是政治工作。无论环境如何改变，竞争怎样激烈，任何时候都不能忘记“为了谁、依靠谁、我是谁”。必须立定政治站位，旗帜鲜明讲政治，努力通过“广电之窗”展示

好“浙江之窗”，宣传好“浙江之答”“中国之治”。**改革创新是战胜困局、克难制胜的根本路径。**发展中遇到问题，需要用改革创新来解决。只有牢牢把握历史发展脉动，顺应时代前进节拍，坚持在改革创新中不断提升自我、超越自我，事业发展才能真正“潮平两岸阔、风正一帆悬”。**科技赋能是深化融合、加快发展的根本支撑。**媒体因技术诞生，因技术发展。这些年集团持续推进技术建设，方得确保在疫情考验面前工作不停滞、运行不掉链。必须始终把技术建设放在重要位置，紧跟技术潮流，加快技术升级，为集团发展提供坚强有力支撑。**人才队伍是接续奋进、争先领跑的根本保障。**人才是第一资源。集团最大的优势，就是拥有一支具备高度专业能力、专业精神和强烈理想情怀的优秀队伍。也正因为有了这支敢战求战、能战善战的钢铁战队，我们才经受住了一次次挑战和考验，确保事业发展一路向前。

2021年，是浙江广电集团成立20周年。从重大历史节点看，今年是中国共产党建党100周年、我国“十四五”开局之年、建设社会主义现代化国家新征程全面开启之年。2022年是党的二十大召开之年，2023年是“八八战略”实施20周年，2024年是新中国成立75周年。这些，都要求我们以更强使命担当谋好宣传要事、抓好宣传大事。从新发展阶段特征看，“十四五”是深入贯彻落实新发展理念、加快构建新发展格局的关键时期，当前疫情社情舆情非常复杂，意识形态工作责任重大，需要主流媒体更好扛起强信心、暖人心、聚民心的时代重任。从时代发展需求看，广大群众前所未有地期待更高质量的精神文化产品，时代也在呼唤主流媒体更好发挥引领风尚、教育人民、服务社会的作用。从浙江省域省情看，忠实践行“八八战略”、奋力打造“重要窗口”，勇当新发展格局新路径探路者，争创社会主义现代化先行省，需要集团进一步做大做强舆论主阵地、当好文化发展主力军。而随着科技创新加速迭代，以互联网为代表的现代信息技术应用，正成为决定媒体传播力影响力的最大变量，流媒体成为受众注意力中

心。渠道变迁、平台位移、用户转场，媒体格局的重塑性变革，继续急遽发生。新媒体市场本身同样在不断竞争演化中此消彼长，出现新变数，进入新阶段。

担使命是总任务，强宣传是真本领，促发展是硬道理。加快推进媒体深度融合发展，是以习近平总书记为核心的党中央着眼巩固宣传思想文化阵地、壮大主流舆论传播作出的重大战略部署。中央“33号文件”进一步明确了主流媒体深度融合发展的前进方向、总体要求。国家广电总局、浙江省委接连出台相关实施意见和配套政策，清晰规制了战略重点、主要任务，也为集团更好打造现代全媒体传播体系，建设与“重要窗口”相适应的思想高地、舆论高地、文化高地、文明高地，打开了时间窗口、机会风口。

2021年，在新冠肺炎疫情依旧起伏不定的复杂形势下到来；集团“十四五”发展征途，在疫情防控常态化背景下开启。我们既面临艰难险阻，也具备很多有利条件。必须深刻领会把握习近平总书记关于意识形态、宣传工作、媒体融合以及考察浙江等系列重要讲话精神，深入贯彻落实党的十九大和十九大以来的历次中央全会和省委全会精神，坚决落实执行省委省政府和省委宣传部对集团工作的系列指示要求，全面辩证地认识“危”与“机”，善于借助“时”与“势”，坚定必胜信念，正视风险挑战，增强政治自觉、思想自觉，树立改革自信、发展自信，强化风险意识、忧患意识，紧扣融合发展主题主线，善于在顺应大趋势中抓机遇、在应对大变局中打硬仗、在实施大战略中破难题、在推进大创新中强能力，更好忠诚使命、服务使命、融入使命、担当使命。我们也有信心、有底气、有能力，开创集团2021年和“十四五”发展新格局新气象。

2021年及“十四五”时期，集团发展的总体思路目标是：坚持以习近平新时代中国特色社会主义思想为指引，增强“四个意识”，坚定“四个自信”，做到“两个维护”。坚持新闻立台、文化强台、融合用台，锚定“全国一流”，加快推进媒体融合发展“一号工程”。坚持系统思维、系统方法，紧抓重点领域和关

键环节率先突破，全面统筹推进集团融合发展各项改革创新。在发展布局上，以浙江卫视和集团互联网龙头平台为主体，巩固强势、争夺全域、守住头部，以地面电视和广播频率为主体，强化细分、做深垂类、稳控区域；重点做好新闻宣传、文化宣传、对外宣传；做强中国蓝新闻客户端、视听人文综艺旗舰平台、全方位协作传播；做大传统产业、上市融资、文化园区经济；深化实施技术驱动、人才育人、制度创新、版权运营、党建引领工程。力争年年有进展、两年大突破、五年开新局，通过系统构建集团“13335”战略格局，持续“做强平台、做优文化产品、做大影响力”。

此次规划制定集团“十四五”需要重点构建的“13335”战略格局，是集团“六位一体”发展战略一次新的提升和完善，凸显了全局性思考、长远性谋划，更好适应时代所需、未来所向，也体现了集团所能。推动构建“13335”战略格局，要求我们坚持党媒定位、导向为魂，坚持改革破题、创新制胜，以二次创业精神和自我革命勇气，抢抓机遇，拥抱挑战，敢于谋先招、开先局、下先手，努力在“跟跑”的项目上争先，在“并跑”的项目上抢先，在“领跑”的项目上持续领先。从今年开始，贯穿“十四五”，我们将扎实持续推进以下工作。

第一，基于头部气度，高标准提升“集团第一媒体”。浙江卫视是我省新闻宣传主阵地、形象展现主窗口、文化传播主平台，是支撑集团事业发展的承重墙、顶梁柱。卫视稳则集团稳，卫视强则集团强。卫视挺立头部，集团才能走在前列。卫视始终是不可替代的“集团第一媒体”。卫视发展同样关乎我省主流舆论阵地建设和文化浙江发展。**一是集团层面。**继续保持战略定力，锚定头部地位，深化“合力打造”的各项举措，继续在政策上多保障、机制上多倾斜、服务上多完善，积极给卫视力争上游、高位晋级拓宽“绿色通道”，使之更好提升标杆品牌优势、基础实力优势、全媒体领跑优势。**二是卫视层面。**更好展现主力军作为、奋斗者情怀、实干家姿态，努力在更高层面、更宽领域谱新篇、开新局、立新势。当

前，需立足浙江卫视生产及管理体系创新重塑，进一步加大“美好中国”品牌打造力度，立足全国站位、全球视野，突破省域局限，做大全域影响，着力在新闻、剧场、综艺等几个方面，集聚资源，多维发力，悉心打造“美好”特色内容带节目带，更好展现“年轻之美、文化之美、潮流之美”，努力让长板更长、强势更强；加大自我改革力度，按照“一流媒体”高标准，深化改革创新，严格规范管理，增强成本意识，创新作战单元，激励创优争先，强化舆情管控，更好提升系统化科学化管理水平；加大全网拓展力度，巩固大屏头部优势，强化“全网意识”，从内容创意、生产流程、节目播出、宣发推广、协同合作等多维度入手，拓展小屏，强化跨屏，在不断拓展全媒体新赛道中，释放优秀内容的破圈传播效能；加大营销市场创新力度，巩固营销已有存量，积极探索品牌造节、双屏引流、直播带货、社群营销，拓展增量，用好用足蓝巨星公司独立法人优势，开发优质内容“长尾效应”“品牌溢价”，激发变量。2021年和“十四五”期间，将继续破难而进，把卫视这张头部“王牌”打得更好更活。

第二，基于内容维度，高质量构筑“三大宣传平台”。坚持“浙江特色、大台站位、全国视野、全球眼光”。坚守“正确导向”这个王道、“内容为王”这一根本、“渠道为重”这一关键。贯通大屏小屏，融合线上线下，统筹内宣外宣，努力提升集团宣传的全媒体传播力、引导力、影响力、公信力。

一是立足做强重大主题内容矩阵，更好构筑新闻宣传平台。深入贯彻落实全国宣传部长会议和广播电视工作会议、全省宣传工作会议精神，唱响“中国共产党好”的主旋律，把握开启新征程开创新局面的主基调，紧扣省委提出的“五大历史使命”，以及今年省两会部署的各项工作任务，立足省域特色，突破省域局限，以更高站位、前瞻眼光，推出更多具有浙江辨识度、广电特色和传播影响的新闻精品力作。今年将紧扣“建党100周年”、打造“重要窗口”、争创“先行省”等重大主题主线，彰显“红船起航、精神之源”优势，在做

好疫情防控宣传同时，全力做好“喜迎建党100周年”“我们的十四五”“全会精神在基层”“中国共产党为什么能”“使命”“身边的共产党员”“解码浙江新蓝图”“对话县（市、区）委书记”等一系列融合传播的重点新闻专栏、重大新闻行动、重要理论节目。努力把中国革命红船起航地的故事、“八八战略”一张蓝图绘到底的故事、浙江广大干部群众和企业育先机开新局的故事讲精彩，把“中国共产党好”的故事讲到位，大力营造共庆百年华诞、共创历史伟业的浓厚氛围，真正当好举旗定向先锋，奏响时代旋律先声，强化主流舆论先导。内参新闻将紧扣省委省政府工作重心，以及推进过程中遇到的热点难点疑点，聚焦靶心，求精求准，更好发挥集团媒体“贵耳重目”的作用。

二是立足做强标杆品牌内容矩阵，更好构筑文化宣传平台。坚持“人民为中心，群众当主演”，聚焦开好新时代文化浙江建设先局，按照省委“八个立”要求，高站位选题、精细化呈现，让综艺更有文化、让文化更有意思。今年，进一步突显《奔跑吧》《中国好声音》《王牌对王牌》等标杆综艺“红色”主题，继续办好《还有诗和远方2》《预见2050》等文化科技节目；活动宣传，深化办好“886助跑行动”“新时代文明生活”“公益广告大赛”“公筷公勺”等行动，做好“三大年度人物评选”等重点活动；艺术生产重点完成主旋律影视剧《红船：开天辟地》《岁月如歌》《香山叶正红》《输赢》等，纪录片《红船》《初心》《三五支队》《大运河》等，广播剧《红船》《绿水青山》等，不断提升集团服务“文化强省、文化树人”的能力和水平。

三是立足做强国际传播内容矩阵，更好构筑对外宣传平台。坚持“多参与、多发声、多展形象”，谋好对外宣传的先招。继续做好新闻向央媒上送工作。在巩固央媒大屏端上送播出成绩同时，拓展央媒小屏端合作发布空间，做到“两手抓、两手硬”，力争在数量、质量、分量上实现新提升。持续拓展对外传播新渠道。通过“造船出海”“借船出海”，打造与“重要窗口”相匹配的复合型“出海”通道。重点是办好国际频道英语传播窗口，做好卫视外宣

目，加强“中国蓝国际”融媒矩阵建设，打造“国际传播联盟”，打好外宣主动仗，助力浙江对外融合宣传“走出去、走进去、走上去”。

第三，基于传播广度，高起点打造“三大融媒平台”。按照省委袁家军书记对集团提出的“做强融媒体新闻中心、做精权威新闻产品、做优用户交互体验”要求，以及上级对推进媒体深度融合指导意见和实施意见的要求，立足“流程重塑、终端做强、平台再造、资源整合”，以系统性重塑理念，深度推进集团媒体融合“一号工程”。既主动“加群”，在各种平台不断露出中借台唱戏，又主动“拉群”，使主流声音能在第一时间覆盖到更大人群。全面完善集团以内容建设为根本、先进技术为支撑、创新管理为保障的全媒体传播体系，推动集团主力军全面挺进互联网主战场。

一是立足主流主力，打造“中国蓝新闻”客户端。以打造“有全国影响力的移动新闻终端”为目标，发挥集团融媒体新闻中心主枢纽作用，打通融媒体新闻中心与集团各媒体单元的新闻共享通道，集中优质资源和力量，做大做强“中国蓝新闻”客户端，不断提升客户端的人群覆盖数量和质量，力求在个性价值、用户黏性和品牌认知方面取得突破，使之成为展示“重要窗口”的主阵地。鼓励地面电视和广播频道向分类化、特色化、垂直化转型发展，今年将全面实现频道生产流程向新媒体方向“搬新居、住新家”，更好拓展移动传播、跨屏传播、全媒传播，通过“众人堆柴”不断推高“中国蓝新闻”客户端传播影响。

二是立足全国一流，打造视听人文综艺旗舰平台。发挥浙江政策优势、区位优势、数字经济优势和集团内容优势、品牌优势、综合实力优势。着力“内容+平台+资本”，坚持“自主可控、开放合作”，强化“固移融合、台网协同”，主攻“自制+原创、人文+综艺”。以内容、版权、资金、渠道投入，按照政策规定及市场和资本原则，启动战略合作，引入战略投资；整合集团各类自有版权资源，优选制片人组合团队，协调与社会综艺产制公司及影视剧公司，吸引个人及机构创作力量，积极生产网综网剧内容。打造以长视频为基本盘、中视频为突破

口、短视频为拉新手段，具有鲜明浙江特色的国内一流融媒视听综艺人文平台，并由此培育融综艺节目、影视剧生产、版权交易、文化娱乐消费于一体的全牌照、全业态、全链路生态。力争年内初见雏形，三年内成为有全国影响力的次级视频传播平台，五年内跻身流媒体行业第一阵营，使之成为展示“重要窗口”的又一张金名片。**三是立足开放合作，打造全方位协作传播平台。**强化内融外联、内外贯通。纵向上，立足浙江，扎深根基，依托覆盖全省11市90个县（市）区的“蓝媒联盟”协作机制和全省11市记者站建设，加强小屏端新闻协作体建设，探索“新闻+政务服务商务”，打通垂直下沉“最后一百米”，发挥集团在全省新闻融合传播中的主引擎、主龙头作用。横向上，加强与全国各个主流媒体平台特别是中央媒体、头部新媒体平台战略合作。坚持共建共享、互利互惠，在“借船出海、借梯登高”中，不断拓展集团宣传影响力版图。健全完善集团舆情智治体系，加强网军常态化实战实训，有效防范化解舆情风险，推动网上网下、不同业态导向管理，确保集团全媒体传播体系“正能量、管得住、用得好”。

第四，基于保障强度，高效能运营“三大产业平台”。深入贯彻新发展理念，紧抓数字化改革先机，按照“定位高端、生态优良、链条完备、效益显著”标准，着力去除低小散弱“旧标签”，争取高质量发展“新船票”。在努力稳住广告创收“老营盘”基础上，依托资源优势，借助市场力量，进一步优化布局内容、渠道、服务、资本、文旅等关键产业板块，加快构建资源聚集、平台聚力、资本聚合的文化产业发展体系。不断增强集团产业经营竞争力、创新力和抗风险能力，更好巩固事业基础，反哺宣传主业。

一是立足产业数字化数字产业化，做新传统产业平台。强化“创新引领、融合带动、数字赋能、优化升级”，不断激发传统产业高质量发展新动能，更好拉动集团广告和非广告两大板块持续稳健发展。当前，广告产业必须变“做节目、卖广告”为“聚用户、做服务”，摆脱“内卷效应”，融入新经济生产消费全链路，

强化全媒体思维、全案策划能力，进一步做好“投其所好、供其所需、物超所值”文章，积极开展“广电+”“媒体+”多元业务。今年的广告业务将努力稳住存量、拓展增量。非广告产业将推进精细化分类管理，发挥集团龙头企业标杆作用，运用政策考核、内部孵化等多种手段，通过探索智慧城市、在线教育、5G通信、网络电视、网生内容创制等数字业务、“互联网+”业务，全力实现“从0到1”突破，推动“从1到N”迭代，提升核心产业单位市场竞争力、品牌影响力和规模利润。对落后产能实行整体规划，按照市场规则，先易后难，循序渐进，逐步实行重组重启，扶优去劣，汰弱留强。从制度上激发带动集团整个产业板块转型升级、动能转换，最终实现从“突围”到“领跑”。**二是立足资产资源化资源资本化，做强上市融资平台。**打好“内容+资本”“文化+金融”组合牌，有效发挥上市公司平台作用。加快推进唐德影视资产重组、架构重塑，通过品牌、管理和宣传赋能，助推其重回全国影视创作、营销、发行一流阵营，实现产业效益、资本效益复合兑现，在适当时候，注入相关优质资源，探索资产重组，放大平台效能。做大“（中国）TOP直播电商产业园”，做强“云上好易购”，布局“直播+”全矩阵、全网域、全品类电商发展生态体系，推动模式输出和跨境电商业务，争创“全国文化企业30强”，全力向“国内头部视频零售平台”进军，加快好易购IPO步伐，完善构建集团“双核上市平台”。做强“新易通”公司，打造集团实力较强的投资融资、产业培育、资本运作主控实体，更好实现“传媒控制资本，资本壮大传媒”。通过上述路径，不断调优集团产业结构，提高集团资产和资本收益能力，使其成为推动集团发展的重要一极。**三是立足园区聚要素产业促融合，做大文化园区平台。**以打造行业内具有示范、引领效应的区域性文化地标为取向，更好拓展浙江广电特色化、差异化发展的园区经济版图。浙江国际影视中心将紧扣我省“之江文化产业带”建设规划和杭州市“拥江发展”战略，打造资源集约、功能迭代的全产业链中心，构建以“（中国）

TOP直播电商产业园”和“中国蓝文化创意产业园”为双翼，以影视后期制作基地、研学培训基地、会议会展基地为主力的发展新格局，创造条件，申报国家级“网络视听产业基地”，更好放大品牌影响。加快中国海影城项目全面完成，立足边建设、边运营，紧扣“广电、影视、海洋”核心主题，有效整合平台空间、广电品牌和属地政策，打造集主题游乐、影视拍摄、休闲度假、创意产业为一体的全季节、全天候创新型影视文化旅游综合体。加速推进米蓝大厦建设，力争2022年竣工投入使用，打造杭州首个为媒体文化从业者服务的全天候商务生活社区，利用城市中心区位优势联动周边地块，形成强大吸附力。加速走出“传媒树品牌、园区聚要素、产业促融合”发展之路。加快推进浙江广电传媒业务用房建设，争取2021年完成前期准备，为构建集团全媒体传播平台预备充裕物理空间。

高标准提升“集团第一媒体”、高质量构筑“三大宣传平台”、高起点打造“三大融媒平台”、高效能运营“三大产业平台”，既要在今年迈出崭新步伐，更需要系统谋划、长远规划，通过深度实施“五大工程”，给予有力保障。

一是提升装备、科技赋能，推进技术驱动工程。高度重视先进技术体系对媒体融合发展的引领保障作用，突出“适用适配、管用好用”，应时顺势，蹄疾步稳，持续增强“三种能力”。增强技术支撑服务能力。今年将深入实施“中国蓝云”中台战略，有序推进分布式大数据中心、智能媒资、轻质化生产、通用分级存储、全媒化考评系统，以及内容集控平台和IP基础技术架构等项目建设，不断增强“中国蓝云”省级技术平台对集团全媒体业务和全省市县融媒体中心建设运营的主引擎功能。增强新兴技术引领能力。密切关注技术发展给媒体带来的颠覆性变革，顺应万物互联、万物皆屏、万物皆媒趋势，适时跟进5G通信、车联网、量子信息、区块链等前沿技术研究应用，分步建设大数据、5G超高清视频、人工智能等实验室，推广运用“新蓝算法”，按照“自主可控、精密智控”要求，推进智慧监测

监管系统建设，提升集团安全播出和网络信息安全水平。增强集团技术衍生能力。探索推进技术要素市场化、产业化，依托浙江“数字经济”领先优势，加强与公共服务大数据和政府部门连通对接，与智慧城市建设、乡村振兴战略、新型城镇化战略等对接，构建服务经济社会治理和发展的枢纽平台。结合行业发展要求，适时推进4K超高清节目和信号传输项目建设，完成第一广播发射台搬迁等重大技术工程，深化中波发射管理中心事业单位改革。

二是选能用贤、唯才是举，推进人才育用工程。积极营造“干事有平台、创业有机会、发展空间、待遇有保障”的人才发展环境。当前，将重点强化“四个突出”。突出培育选拔重点。重视“四会干部”和“五类人才”培育选拔使用。“四会干部”就是会宣传、会融合、会管理、会经营的干部；“五类人才”就是高端的新闻宣传、文化创制、媒体融合、企业管理、资本运营人才。突出育用制度建设。围绕“培养人才、用好人才、留住人才”，创新实行业“领军人才工程”和“青年创新人才工程”。坚持打破身份年限等限制，拓宽选人用人渠道，健全干部人才成长“选、育、管、用”链条。既“相马”，更“赛马”，努力让人才冒得出、留得住、干得好。突出人才资源储备。积极探索施行“管理培训生”“职业经理人”“外部独立董事”等系列制度，深化实习总监（总经理）培养选拔和一线轮岗锻炼、交流制度，切实建好人才战略储备“蓄水池”。突出全员综合培训。继续办好“融媒体学院”“蓝研社”“赋能工作坊”等内训平台，建设职工在线学习平台，规范建立与高校、科研院所等外部机构联合培养机制，完善全媒体人才评价指标体系，不断提升集团宣传队伍“脚力、脑力、眼力、笔力”，更好打造“政治过硬、本领高强、求实创新、能打胜仗”的主流媒体宣传铁军。

三是整体智治、高效协同，推进制度创新工程。立足“统分结合、统分适度”两级管理体制，以全媒体思维，创新建立面向竞争、面向未来的媒体集团管理制度、文化企业管理体

系。当前，将着力**抓好“四个完善”**。完善内部统筹机制。注重“放、管、服”统一，该放的放，该统的统。加强对重点工作、重大项目和重要资源的统筹协调力度，进一步解决资源整合、信息共享、业务协同中存在的体制性瓶颈、机制性障碍，更好形成综合集成、整体合力。完善融合运营流程。强化技术赋能，运用数字化技术、数字化平台、数字化思维，加快推进全集团生产和管理的流程再造、数据共享、业务协同，升级“浙广办公”平台综合集成应用，突破融合运营“卡脖子”地带、“肠梗阻”环节，进一步构建科学规范、运行高效的工作机制。完善创优争先激励。设计适应媒体深度融合发展的“绩效考核和薪酬分配方案”，探索“集团控股文化企业股权激励试点方案”，发挥集团“改革先锋奖”和“创新项目孵化基金”等政策导向作用，将人力成本支出向业务骨干和贡献突出者倾斜，实现一流人才享一流待遇，一流贡献获一流报酬。完善创新转化引导。大力弘扬“基层首创”精神，鼓励频道单位立足自身实际“先行一步”，加速推进事业部、项目制、工作室、专班化等工作机制，以点带面，以目举纲，催生激发创新创造活力，凝聚集团“十四五”融合发展强大动能。

四是顶层设计、多维联动，推进版权运营工程。树立“媒体经济关键是版权经济”“保护版权就是保护创新”理念，把版权列为促进集团发展的核心竞争力之一，充分利用现有良好基础，确立集团版权发展整体战略。高起点再造，高标准完善，高质量推进。今年将**着力“三个强化”**，加快在这方面谋好篇、迈大步。强化版权全链路管理。加强对集团内容作品等各类核心版权包括工作室团队、播音员主持人等核心资源保护、开发和运用；加强以版权为核心的内容生产机制建设和生产体系改革，完善从素材到成品、从生产到交易、从确权到维权全链条版权闭环管理。强化版权保护一体化协同。由法务部门牵头，协同相关部门及各宣传单位、影视制作、出版单位，建立联动协作、各司其职的内容版权管理体系、科学合规的授权许可体系和版权维权机制。强化版权运

营新格局打造。以市场供求关系为导向、内容生产为基础、管理运维为手段，健全版权估值标准，利用区块链等先进技术，建立向原创单位和创新再开发单位倾斜的版权收益分享制度，着力构建统一管理、门类齐全、生态完整的版权运营新格局。藉此释放集团版权资源价值，为集团深化“十四五”融合发展提供新动能。

五是铸魂强基、营造文化，推进党建引领工程。坚持党的全面领导，牢固树立“抓好党建是最大政绩”的政治理念。严格落实全面从严治党主体责任，强化党建与各项工作深度融合，确保以高质量党建推动集团高质量发展。把政治建设放在首位，持之以恒开展政治教育、抓好理论学习，深入学习贯彻党的创新理论，不断增强“五个过硬”、提高“七种能力”，建好维护力强、引领力强、担当力强、服务力强、廉洁力强的“五强班子”，把“两个维护”全程全息落实到做好宣传、发展事业各方面。从政治高度，从严从紧抓好内部疫情防控，坚决克服麻痹思想、厌战情绪、侥幸心理、松劲心态，确保“城门不失、广电无恙”。围绕建党100周年，策划系列党建活动，通过组织开展党史、新中国史、改革开放史、社会主义发展史“四史”学习，运用主题教育成果，以及广电青年理论宣讲、合唱比赛等多种形式，教育引导党员干部始终牢记初心使命。持续推进“清廉广电”建设，加强廉政教育和监督执纪，健全“两个担当”良性互动机制，营造风清气正的良好政治生态，努力使集团每一名党员都成为一面鲜红的旗帜，每一个基层组织都成为党旗高高飘扬的战斗堡垒。确保做到中央有号令、省委有部署、集团见行动。坚持以人为本，办好民生实事，创新集团文体社团，深化“平安集团”建设，积极申报“省级文明单位”，丰富拓展集团文化，不断增强广大干部职工职业归属感、幸福感和获得感，为推动集团深度融合发展和“十四五”各项任务目标圆满实现，汇聚更强精神力量。

击鼓催征，扬帆奋楫。新的历史使命、新的风险挑战、新的发展征程，呼唤新的思想观

念、新的视野格局、新的改革创新。奋力在危机中育先机，于变局中开新局，实现集团新年和未来五年发展目标，需要集团全体干部员工大力弘扬红船精神、浙江精神、伟大抗疫精神，甘做为民服务孺子牛、创新发展拓荒牛、艰苦奋斗老黄牛，始终怀揣“想干事”的热情、秉持“真干事”的作风、锤炼“会干事”的本领、永葆“干成事”的能力，攻坚克难，一往无前。归结成一句话，就是“唯实惟先、善作善成”！

我们将坚持“唯实”本色。始终忠实、务实、踏实。忠实，就是忠诚于党、忠诚于党的宣传事业，诚心诚意做党和人民的喉舌。务实，就是朴素朴实、实事求是、务求实效。踏实，就是不骛虚声、勤勤勉勉、脚踏实地。**我们将秉持“惟先”追求。**牢固树立“没有走在前列也是一种风险”的忧患意识，时刻保持“前面有第一名就不算勇立潮头”的警觉之心。浙江广电是以改革创新起家的，历来具有勇于争先、敢为人先的求胜基因。必须上紧发条、自我鞭策，再接再厉，把“增强自信、拥抱挑战、勇立潮头”的精气神，内化为只争朝夕、矢志不渝的事业理想。**我们将树牢“善作”导向。**紧跟新时代步伐，把准新时代特征，在加快推进集团今年和“十四五”发展任务中，着力全局之重，把准阶段之要，掌握形势之变，因势而谋、应势而动、顺势而为，持续放大说一件、干一件、成一件的“滚雪球效应”。**我们将扛起“善成”担当。**树立“功成不必在我、功成必定有我”的局气情怀。职责在肩，重在履事，贵在成事。面对复杂严峻风险挑战，要用解放思想、创新理念去破难题，用主动作为、科学善为去开新局，努力在爬坡过坎中接续前进，在破圈跨界中加速跃升，推动集团高质量融合发展。

唯实惟先是责任，善作善成是能力。破圈解困、跨界突围，能力是关键。集团事业能不

能走稳，融合发展边界在哪里，就看我们能力的天花板在哪里。**我们要提高学习能力。**媒体发展至今，老经验老做法已不再适用，老思维老套路也无法参照。面对新媒体新技术、新领域新业态，我们不能把“不懂不会”当作推责懈怠、止步不前的借口，要把学习新知识新本领作为生存发展之道来看，作为履职尽责第一需求来看，培育“没有毕业、只有毕生”的终身学习习惯，打造学习型组织，以“勤学善思”的主动自觉，刷新“螺旋上升”的工作水平。**我们要增强创新能力。**媒体融合是一场突破思维定势、摆脱路径依赖、走出以往格局的自我革命。要革故鼎新、以新迎新，善于以新制度新手段，更好激励创造性张力时刻在线、创新性要素全力集聚，真正让主力军在主战场上船坚炮利、敢战能赢，更好把握融合发展主动权。**我们要强化落实能力。**大道至简、实干为要。成功不会天上掉馅饼，所有事业都是干出来的。2020年是集团“大抓落实年”，集团党委把2021年确定为“深化融合年”。要坚持系统思维，用综合集成、协同高效的方法，推进深度融合各项改革创新；要坚持项目化实施、专班化推行，理清任务链条，拧紧责任螺丝，确保各项工作一路不松劲、始终不掉链；要增强“全周期管理”意识，同步跟踪，督查问效，强化闭环管理，时刻对标对表，始终做到要求不放松、标准不降低、工作不拖沓，以钉钉子精神和踏石留印、抓铁有痕的工作作风，推动各项决策部署高效全面落实，一步一个脚印地把梦想变为现实。以此不断深化“六位一体”新型媒体集团建设，更好肩负新时代主流媒体职责使命，努力在忠实践行“八八战略”、奋力打造“重要窗口”，勇当新发展格局新路径探路者，争创社会主义现代化先行省的时代进程中，展现更大作为，交出高分答卷！

（作者为浙江广播电视集团党委书记、总裁）