

全媒体传播体系下 市融改革路径探索与实践

——以湖州市新闻传媒中心市融改革为例

王 健

随着全媒体传播体系的不断完善,媒体融合改革取得快速进展和阶段成效。基于此,如何作出更深层次的突破,打开全新局面是目前媒体深度融合进程中所面临的问题。市级媒体融合探索道阻且长,持续推动市级媒体深度融合面临着新机遇新挑战。本文以湖州市新闻传媒中心为例,讲述媒体融合进程中出现的新问题新方法,加快媒体融合在深化上取得新进展,在整合融合上迈出新步伐,在增质增效上进行新探索,在创新创优上提出新思考。

一、媒体融合面临的问题与困惑

(一) 融合目标模糊,没有地方特色

2022年,中宣部、财政部、国家广电总局联合下发《关于推进地市级媒体加快深度融合发展实施方案的通知》,在全国遴选60家市级融媒体中心建设试点单位,要求“聚焦深化改革、深度融合目标,研究制定推进试点建设的具体举措,细化建设项目,明确任务书、时间表,扎实推进,确保实效”。^①但因不同地方的经济发展、文化背景、媒体状态、资源程度等存在差异,出现报台合一、千篇一律的照搬现象。单一媒体的融合做法,会被多家媒体一成不变地套用过去,媒体融合模式也都大同小异,毫无个性特色。媒体融合没有可以直接套用的模板,如果没有清晰的目标、精准把握区域特色,就会出现地市级媒体融合“一把尺子量到底”的情况。

(二) 媒体只合未融,缺少深入思考

2016年2月,党的新闻舆论工作座谈会上指出:“融合发展关键在融为一体、合而为一”。^②但部分地区媒体融合还停留在只合未融的层面。媒体融合改革不是简单地把传统媒体需要的不同媒介形态简单叠加在一起,把媒介功能、传播手段、所有权、组织结构等要素笼统合并。媒体改革合而不融、物理拼装,即

某些方面用报纸的操作模式,某些方面用电视的操作模式,东拼西凑,就会导致内部管理混乱。融合工作只停留在“合”,没有深入地思考“融”,没有用新媒体思维进行传统媒体的融合,作出实质性的改变。

(三) 出现“腰部”梗阻,上下脉络堵塞

媒体融合面临的又一问题是如何让信息连通起来,让新闻、政务、服务和商务这四大板块串联起来,同时把国家治理体系相对应的中央、省、市、县四级信息和服务连通起来,这才是媒体融合的价值和意义。从目前的媒体现状来看,市级媒体不如区县级媒体接地气,在资源拥有、覆盖面上又不如省级媒体有深度和广度,处于一种十分尴尬的境地。市级媒体在架起上下沟通的道路上还要打通“两端堵塞”。

(四) 人才力量有限,技术无法支撑

融合必然产生新兴的事物,传统媒体无论是从传播力度还是传播速度等方面都不及新媒体。各地媒体在融合过程中也都推出了相应的新应用新技术,但因为资金、人才短缺、硬软件跟不上等问题,存在技术无法支撑创新运用于实践的情况;并且在融合过程中,原有岗位人员各司其职,面对融合带来的一系列改变,难以快速投入新的角色,对新媒体的运用接受困难,培养技术骨干进度缓慢等诸多问题。

二、媒体深度融合实践路径探索

在媒体融合已取得初步成效的基础上,须加快推进融合向纵深发展,迈上新台阶,实现新突破。在媒体改革进程中取得新进展,打开新局面。面对融合过程中出现的新问题,本文以湖州市新闻传媒中心为例,提供一些市融体改革实践的探索与做法。

(一) 融合因地制宜,建立相应机制

国家广电总局发展研究中心课题组在深入

调研后指出,不同层级的媒体要根据不同业务模式形成各具特色的定位和发展格局。从纵向来讲,中央级媒体要尽快建成新型主流媒体;省级媒体应重点建设省级技术平台和区域性传播平台,打造特色新媒体品牌,更好服务地方经济社会发展。2023年1月18日,浙江省级融媒体技术平台——传播大脑科技(浙江)股份有限公司成立,打造引领媒体变革,以移动互联网新思维新技术赋能媒体深度融合发展的“传播大脑”;市级媒体要坚持因地制宜、因势利导,积极探索自身融合发展模式;县级融媒体中心要尽量做到全覆盖。

从横向上看,媒体资源要按照互联网思维配置到自有平台上,开发出自主可控的客户端,打造符合本地特色的IP,致力于开发本土化应用场景。湖州市新闻传媒中心在加快推进市域融合广度与深度上,抓住中宣部地市级媒体融合改革试点窗口期,按照市委“推进市域媒体深度融合”的部署要求,在搭建“南太湖号”平台型媒体、融合共建南太湖新区融媒体中心等举措中,实现宣传共联、平台共建、资源共享,并进一步推进市县“二级融合”和省市县“三级联盟”机制。发挥湖州市在市县融媒改革上的“先发优势”“集群优势”“高位优势”,集纳市县媒体和部门融媒号入驻“南太湖号”平台,积极构建市县两级媒体新闻宣传共联、媒体平台共建、媒体资源共享、产业经营共拓、重大活动共创的“五大机制”,实现策划生产、传播评估、数据支撑、人才流动“四个打通”,推动一批重点应用资源、用户资源、数据资源在市县客户端实现复制推广,成为全省“一地创新、多媒联动、全市共享”的省级“市融样板”,并逐步向省内省外其他地市复制推广。

湖州市新闻传媒中心作为浙江省第二家融合的地市级媒体单位,在深化流程再造方面,建立以中心编委会为核心、指挥调度中心为统领、全媒采访中心和融媒编发中心为支撑的全媒体采编指挥构架,建立“策、采、编、审、发、评、馈”全流程、全业务管理的全媒体标准化采编流程。

在前几轮改革中,中心特别注重对编发中心和采访中心内部架构的优化,强化融媒策划和产品分工。特别是处理好新闻宣传日常报道与深度报道之间的关系,内容的供给侧改革既做到整体推进,也做到重点突破。在优化架构的基础

上,进一步完善采编流程、优化运行衔接,推动中心采编资源更融通、协同更顺畅、运行更高效,通过“采编晨会”“编委会群”“全环节采编流程”“对接清单”等“四个一”实现采编流程规范运行。

(二) 推进深度融合,搭建全新构架

媒体融合不是简单地把报社和广电合并在一起,而是要打通媒体平台界限,打破原有组织架构和利益格局,建立全新的全媒体传播体系。

从2019年12月广电与报社两大集团整合,到2023年湖州市新闻传媒中心改革迈向3.0方向推进,实现了多次迭代升级。中心集约资源,优化媒体组织架构再造新闻采编流程,设置指挥调度、全媒采访、融媒编发、技术保障“四大中心”,实现实质性“去平台化”运营,实行人员机构小组化、专班化。2020年4月,湖州市新闻传媒中心推出的“南太湖号”客户端,目前用户数量已达340多万,日活量近10万,这是市域媒体资源融合后,致力于本土化应用场景,深耕政务与服务,强化客户端新商务运营模式的成果。同时,中心开始3.0版路径的探索之路,加快数智传媒中台建设,打造全媒传播体系,深化“新闻+”应用场景,打造全效治理体系,强化机制保障,创新考核制度,打造人才支撑体系,建立融媒矩阵,打造内容生产体系。

(三) 畅通传达渠道,提升服务效率

市级媒体是连通央媒、省媒和县级融媒体中心之间的重要枢纽。市级媒体要做到既能上情下达,把新闻宣传工作做到位,又能下情上传,让百姓舆情和信息及时上传。通过聚合全域资源和服务,做到更好地为人民服务,真正实现国家的有效治理和社会的有效嵌入,运用有限的资源去发挥市级媒体无限的可能。

2022年6月24日,湖州市新闻传媒中心推出《看见》栏目,建立专班,通过这一栏目发挥了政府与百姓之间传达者、沟通者、监督者的作用。对下设置“看见·百姓评议”版块,发动基层百姓广泛参与,提供线索,反映问题,让政府知道百姓的诉求所在。对上建立问题清单,“看见”专班根据市里要求,及时跟踪反馈,监督整改,形成了“一地曝光、全域整改”的良好社会氛围。栏目从传统问政节目向客户端问政平台转型,全网浏览量高,社会影响力大,是媒介化社会治理的创新探索,为全媒体时代融媒问政节目多元主体参与

社会治理开创了新模式。

湖州市新闻传媒中心开出新媒体和用户生产版块,实现新媒体原创内容和UGC内容对传统媒体的反哺,创新内容生产、传播和服务方式,使传统媒体运行成本降下来。聚合栏目通过对UGC内容在电视大屏的反哺,增强其传统平台的内容黏性、互动感和多来源信息的聚合,使传统媒体内容生产更具时代感和吸引力。媒体从传统意义上的传播者和监督者向着新时代社会治理的动员者、联接者、参与者、推动者的身份转变。节目通过专业媒体、平台媒体、自媒体协同互补的公共传播,把传统媒体的新闻传播舆论场纳入公共传播这个更大的舆论场中,不断扩大“两个舆论场”的交集,直至融合。

(四) 更新技术设备,培养复合人才

融媒体中心如果是一幢大楼,那么支撑起它的柱子就是人才力量、技术支持和硬件设备。2016年2月19日党的新闻舆论工作座谈会上提到:“媒体竞争关键是人才竞争,媒体核心是人才优势。”^③媒体深度融合需要加强全媒体人才培养,加快人才队伍多元化和专一化建设。融合后的媒体也需要引进符合当下媒体应用的新设备壮大传播声量,可以通过媒体内容的输出和活动策划、产业经营等渠道,反哺媒体硬件设施的迭代更新。

在杭州第19届亚运会期间,中央广播电视总台实施5G+4K/8K+AI战略,推进“思想+艺术+技术”融合传播,以超高清转播技术、尖端的自主研发超高清特种拍摄装备、最精锐的转播技术保障转播的顺利实现。湖州市新闻传媒中心同样以技术赋能来助推融合步伐。2022年“南太湖钱包”功能入选2022年中国报业媒体融合“用得更好”案例库名录;“南太湖智媒云2.0”成功通过软件著作权。中心设计开发的“南太湖智媒云2.0”有晨会大屏、选题报送、任务执行等功能模块,实现了新媒体与报纸的流程闭环;建设的传媒中心数据中台项目实现了“南太湖号”客户端用户ID串联APP用户的基础数据和行为数据,形成一条准确有效的数据链。此外还自主研发了“八点秒得”“找工作”“家政服务”等多个智慧应用场景。

在人才培育与建设方面,近几年,湖州市新闻传媒中心高度重视青年人才培养,为员工成长创造了一个相对优良的环境,包括开展首席导师制评选,建设青年业务骨干人才“薪火计划”;鼓

励创建属于自己的“融媒体工作室”,定期组织上挂锻炼,加大年轻干部选拔使用力度等;集中培训和颗粒化培训相结合的方式提升采编业务提升,运用骨干带“新人”的方法培养采编人员的主观能动性;对外加大人才招引力度,对内加强人才培养力度。

从2022年开始,湖州市新闻传媒中心制定了《2022年度融媒体工作室培育计划》,旨在通过品牌孵化的形式打造若干个具备网红气质的融媒体工作室,共申报成立了37个融媒体工作室。这些平台分为新闻、生活服务、少儿、文化、美食、科普等12个类别。2023年,中心进一步加大融媒工作室培育力度,计划孵化5个以上不少于50万粉丝的网红账号,具流量化、明星化、标签化特征的个性IP培育工作在省内地市媒体中处于第一方阵。

湖州市新闻传媒中心秉承着“没有进步,也是一种退步”的理念,一直采用“全能型思维”“跨界思维”,为未来作好准备。向实践学习,向新设备新技能学。从H5到AI、VR,从无人机到穿越机、传感设备,从数据可视化到数据交互分析、智能编稿等,一直在媒体融合的征途不断深耕,上下求索。

三、结语

从党的十八届三中全会提出推动媒体融合发展的重大任务,到党的十九届五中全会作出推进媒体深度融合发展的战略部署;从党的二十大报告中提出加强全媒体传播体系建设,塑造主流舆论新格局的目标任务,到全国宣传思想文化工作会议提出“七个着力”的要求。我们相信,随着改革探索步伐的不断迈进,媒体融合定会向着更高层次、更高目标挺近。

参考文献:

- ①黄楚新《推动地市级媒体在整合融合上迈出新步伐》,《传媒》,2022年第22期。
- ②陈昌凤《以新新闻观推进媒体融合纵深发展》,《人民政协网》,2020年7月28日。
- ③《习近平在党的新闻舆论工作座谈会上强调 坚持正确方向创新方法手段 提高新闻舆论传播力引导力》,《新华网》,2016年2月20日。

(作者单位:湖州市新闻传媒中心)