

新华网改革发展三年行动计划

(2020-2022年)

当前，数字化、网络化、智能化进程不断加速，舆论生态、媒体格局、传播方式发生深刻变化，未来三年是新华网转型升级、实现高质量发展的关键时期，也是顺应潮流、加快自我革命的攻坚阶段。为适应全媒体时代发展大势，推动事业发展开创新局，特制定《新华网改革发展三年行动计划（2020-2022年）》。

一、指导思想

以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，深刻把握“四全媒体”时代媒体融合发展趋势和新媒体发展规律，坚持政治建网，坚持守正创新，坚持内外并重，大力推动科技、资本、人才与传媒深度融合，创新内容生态、传播体系和产业链条，打造具有广泛国际影响的一流新闻网站和有强大实力的互联网文化企业，构筑新时代网络宣传的高地和重镇。

二、战略目标

抓住新一轮科技革命浪潮，以构建彰显国家主流网络媒体品格、符合网络传播规律、契合网民需求的内容

新生态为核心，以 5G、大数据、云计算、人工智能等先进技术为牵引，重塑生产体系、传播体系、技术体系、人才体系，用三年时间全面实现移动化转型，全面强化场景化传播，全面拓展年轻化群体，全面完成智能化改造，建成国际一流、国内领先的新型主流数字媒体旗舰，牢牢掌握网上意识形态主导权，有力抢占新时代网络传播制高点。

三、总体思路

围绕新时代党和国家事业发展新要求，按照推进国家治理体系和治理能力现代化新部署，立足网络宣传主力军、主渠道、主阵地职责使命，着眼深层次问题，推动系统性变革，强化四种思维，实现四个转变：

一是强化“主信源”思维，创新引导方式，从权威信息的最终阅读站点向核心分发平台拓展升级。强化网上新闻主信源优势，提升平均转载率和全网传播量，让网民能以最便捷方式获取权威信息和主流声音，巩固“权威新闻必转新华网”“重大事件必看新华网”的业界习惯和用户习惯。

二是强化“富媒体”思维，创新内容生态，从图文为主的新闻资讯向可视化为主的全息传播拓展升级。推

进内容供给侧结构性改革，构建多元化数字内容生态，覆盖音频、视频、扩展现实等多种形态，优化时政报道、创意内容、知识产品等各种类型，充分满足 5G 时代信息消费升级带来的新需求。

三是强化“超链接”思维，创新传播体系，从桌面互联网时代的新闻门户向智能物联网时代的“全场景”触达拓展升级。以阵地争夺和用户链接为重心，抢占新终端、新场景、新入口，实现主流价值和优质内容对网民工作生活场景的全面覆盖、广泛触达和有效传播。

四是强化“赋能者”思维，创新产业链条，从面向传统互联网的信息服务向面向新型互联网的赋能平台拓展升级。将作为国家关键信息基础设施和网络媒体领军者的综合能力转化为创新产品，为党建信息化、数字政府建设、基层社会治理等提供综合服务，成为国家治理体系和治理能力现代化最可信赖的赋能力量。

四、重点任务

为确保改革发展战略目标顺利实现，聚焦重点领域和关键环节实施六大任务，推动内容形态与结构、场景与功能、生产要素与生产方式全方位革新，始终挺立互联网行业变革创新的潮头浪尖，牢牢占据网上意识形态

工作不可替代的排头兵和主力军地位。

1. 强化“头雁”效应：提升主信源地位，发挥引领者作用

抓住内容建设这个根本，以权威声音强势引领，以创新模式集聚力量，在新环境下始终发挥舆论引导“头雁”作用，让权威内容始终占领网络终端“头部”空间。

——**加强权威报道的创新性转化。**用好国家通讯社权威报道战略性资源，当好“转换器”“放大器”，创新可视化、交互式的传播形态，运用具有贴近性、亲切感的表达方式，切实增强权威时政报道的说服力和感染力。

——**提高原创内容的高品质供给。**顶格配置时政报道力量，采取精品化、差异化策略，聚焦核心报道、重大主题和社会热点，突出大数据洞察、可视化呈现、知识化解读特色，持续推出现象级产品和品牌化栏目，提高议题设置和舆论引导的针对性和有效性。

——**构建跨界聚合的“正能量联盟”。**强化主流网络媒体引领者和赋能者功能，联合政府、企业、高校等多元主体，依托“工作室”模式和“新华号”平台，构建“一站式孵化体系”和“多频道分发网络”（MCN），

有效激发非媒体机构的内容生产潜能，加强正能量内容的源头供给。

——**实现覆盖全网的裂变式传播。**发挥互联网内容运营独特优势，深化与主要社交媒体、搜索引擎、资讯客户端等平台的合作关系，逐步从散点传播向全域覆盖转变，推动辐射力和穿透力几何级放大。

2. 打造智慧媒体：重构生产方式，加强人机协作

重构内容生产方式，以超级编辑部升级带动智能化变革，着力提升智能化基础设施的硬实力、“数据+算法”的软实力和人机协作的巧实力，实现 AI 技术在业务场景中的大规模应用。重点拓展三个方向：

——**“AI 中台”。**加强 AI 能力技术储备，构建算法库和资源池基础设施，积淀生物传感等自主研发成果，接入“媒体大脑”智能平台，深化与行业领先公司合作，实现复用共享、敏捷响应、组合创新。

——**“智媒空间”。**以采编人员为中心，打造软硬件一体、云端结合的智媒工作空间，持续迭代“云海”智能稿源推荐系统、“云创”全媒创作平台、“云桥”融合发布平台、“云盾”安全风控服务等全系产品，实现全流程、主动化、个性化的辅助支撑。

——“空间计算”实验室。加强与相关机构合作，深度整合遥感、卫星、地图、物联网、地理信息、位置状态等数据和能力，探索基于时空信息的内容生产和内容分发，服务重大时政报道和重大主题宣传。

3. 发力数字内容：瞄准 5G 时代需求，引领 XR 形态变革

顺应 5G 时代信息消费升级趋势，进一步放大数字技术、创意生产和主流价值有机结合的独特优势，探索数字内容的新形态、新种类、新模式，满足人们日益增长的多元内容需求。重点探索四类新型内容：

——“5G+扩展现实”。依托媒体创意工场，发挥 5G 富媒体实验室联合研发优势，充分运用场景交互、虚拟重现、高清移动直播等技术，增强新闻报道和创意产品的现场感和沉浸感，推出更多面向 5G 消息等应用的富媒体产品。

——“AI+音频”。聚焦资讯、人文、财经等优势领域，融合 PGC、UGC、MGC 等生产方式，逐步实现全内容音频化，打造“新华广播”主品牌、垂直栏目子品牌和知名主播 IP 共同构成的产品矩阵。

——数字文创。挖掘数字文化市场潜力，响应传统

文化数字化传播和公共服务数字化改造的广泛需求，完善拓展数字展览 O2O 新模式，优化提升“时间的光辉”沉浸式艺术特展品牌。

——**知识付费**。探索主流媒体优质内容价值转化的新路径，完善新华网客户端知识付费产品架构，拓展金融、健康、科普等知识化内容。

4. 拓展多元场景：抢占物联网新终端，营造沉浸式新体验

完善立体式内容分发网络，建立“万物皆媒”“智能网联”背景下多场景触达的传播体系，提供丰富内容和个性化体验，让党的声音直接进入各类用户终端。重点拓展三大场景：

——**跨屏融通**。以新华网客户端为移动端链接用户的主平台，突出智能交互和服务功能，加大知识化等特色内容供给，加快进入行业第一阵营。

——**车载媒体**。借力生物智能研发优势，深化与汽车制造商及车机系统提供商、车载软件开发商的合作，着力构建面向车载媒体的新闻资讯分发平台。

——**智能家居**。抢占数字家庭智能终端，进驻国内主流智能音箱平台，针对伴随收听、语音交互、早晚间

高峰等消费特征，开发定制资讯类、生活类专属内容。

5. 搭建“源数据”平台：建设大数据基础设施，推进区块链融合应用

将“数据”纳入核心生产要素，深化在新闻、智库、产业领域的应用，推动与人工智能、区块链技术的融合，实现从新闻枢纽向数据枢纽、从拥有数据到运用数据的有效延伸。重点拓展三个方向：

——“源数据”共享云。以政务和产业互联网数据为重点，打通政府、企业、媒体之间的数据壁垒，汇聚产业链上下游数据管理、数据挖掘、数据应用、数据运营等专业能力，打造开放共享的大数据资源运营平台，为大范围、跨行业数据合作提供支撑。

——“大数据+”产品集群。优化“思客数理话”“睿思一刻”等大数据洞察类新闻产品，形成以大数据方法和工具为支撑的智库研究新范式，充分利用政策把握、态势研判等独特优势，将高级分析挖掘能力与垂直领域业务场景深度融合，深耕汽车、健康、旅游等行业。

——区块链 BaaS 系统平台。推进多方参与的联合研发机制，打造数据安全、可信、透明、可用的联盟链平台，优化升级新华网版权链平台，提升“溯源中国”

区块链技术应用水平。

6. 构建赋能体系：助力治理能力现代化，融入产业互联网新生态

强化公共服务功能，将生产能力、传播能力、数据资源和技术实力等转化为平台化产品，为各领域各行业数字化转型和现代化建设赋能，探索全效媒体建设的创新模式。重点实施三项举措：

——**搭建国家级数字政务服务平台**。依托平台建设、技术研发、安全运维等综合能力，改革现有政务网站集群建设方式和运作模式，提供安全、可靠的“互联网+政务服务”整体解决方案，成为国家治理体系和治理能力现代化可信赖的专业赋能力量。

——**输出媒体智能化改造解决方案**。持续提升“超级编辑部”平台、新华云、新华睿思、生物智能传播评测系统的产品化和市场化水平，为新闻媒体、出版机构、县级融媒体中心等提供智能化改造的整体解决方案，助推现代化传播体系建设。

——**拓展产业互联网信息服务功能**。重点拓展智慧教育、智慧健康、智慧文旅等具有传播属性、需要内容支撑的领域，提供丰富、精准的数字化资源和服务，渗

透产业链相关环节，助力传统行业智能化转型。

五、支撑体系

大力推动系统化创新，建立完善适应生产力发展的机制流程、组织架构和管理模式，激发潜能、释放活力、提高效率，为顺利推进重点任务和成功实现战略目标提供有力支撑。

1.加强技术建设。设立科研促进委员会，负责确定研发方向、制定支持政策、督导项目实施。优化产学研一体化发展模式，实施“科研转化加速计划”，努力推动项目落地取得关键性突破和规模化成果，为内容创新和产业拓展提供新动能。

2.集聚人才优势。加快人才新陈代谢，为奋斗者、创新者提供舞台，激发员工的创造力和能动性。推动优秀人才向移动化、视频化方向集中，向战略性、创新型重点业务集中，向集团化区域中心集中。

3.重塑组织架构。完善集团化管理模式，有效整合内部资源，提升协同运行效率。建立区域统筹协调发展机制，在长三角、粤港澳大湾区加快设立区域总部，探索京津冀和成渝区域协同新模式。