

# 破题“三个关键” 激发全媒活力

盐城市盐都区融媒体中心

盐城市盐都区融媒体中心围绕移动优先、融合生产工作目标，在三个关键领域全力破题，深化薪酬制度改革留住人才、稳定队伍，强化骨干人才培养激发活力、壮大队伍，推进组织架构创新再造流程、提升效率，不断激发全媒体队伍创新创造活力，提高内容生产的质量和效率。

一、破题薪酬制度改革，全力提升工作效能。盐都区融媒体中心属全额拨款事业单位，人员事业经费全部由财政承担。为进一步提升工作效能，中心在区委区政府大力支持下，破题薪酬制度改革，根据工作需要和工作职责设定行政管理、新闻采编、事务技术、产业经营四类岗位，构建按需设岗、以岗定薪、岗变薪变、绩效挂钩、动态管理的薪酬分配机制。

一是以岗定薪，重点倾斜。将考核权

重向重点岗位、骨干人员倾斜，实行以岗定薪，新媒体部一线人员岗位系数上浮15%，视觉设计室、全媒体采访部一线人员岗位系数上浮10%，岗位系数随岗位变化适时调整。参与考核人员月工资保留800元/人，中心另安排1200元/人配套资金，两项合计平均每月2000元/月用于内宣考核；创优和外宣考核单列，按实计算，上不封顶，做到按劳分配、效率优先、倾向一线、多劳多得、优绩优酬。

二是同工同酬，特岗优酬。根据工龄、职称、学历、专业技术证书等，综合核算编外人员工资基数。针对骨干人才实行特岗优酬，设置文字记者、摄影摄像等特岗8个，根据岗位性质分别给予特岗津贴。部分编外人员工资达到或超过编内人员，最高年收入可达15万元左右，有效化解

内容生产流程图



全媒体矩阵图



县级媒体人才难引进、易流失问题。

三是全员考核，搞活分配。全面实行全员全程绩效考核，在核定的绩效工资总量内，自主进行绩效工资内部分配。完善考核机制，由单一考核向全媒体考核转变，由条目考核向与点击率、用户量等考核并重转变。绩效考核实行二级考核二次分配模式，中心对部门及部门主要负责人进行考核，各部门结合生产、管理需要和各自实际情况制定本部门考核分配实施细则。经营责任部门的分配形式根据实际情况执行效益工资制，采取“基本工资+绩效工资”的分配办法，按创收收入或利润比例核算绩效。

**二、破题骨干人才培养，有效激发队伍活力。**中心持续加强人才引培工作，打造全媒型人才队伍，先后有6人获评高级职称，1人入选江苏省广播电视和网络视听行业领军人才。

一是流程化选育人才。针对内容生产流程薄弱环节，积极争取政策，引进优秀人才，补充新鲜血液，夯实高质量发展人才根基。适时调整优秀人才岗位，力促骨干人才熟悉内容生产流程各个环节，不断学习新知识、掌握新技能、积累新经验，成长为全媒型骨干人才。

二是柔性化培养人才。针对人手紧张的实际，灵活开展教育培训。以老带新，打造人才发展“接力棒”，实施师徒结对，在内容生产线上的一对一培养人才。以干代培，打造人才发展“育秧盘”，实行重大事项项目化运作，针对突击性、临时性任务，抽调精干力量组成工作专班，让人才参与其中经受锻炼，增长才干。以学促干，打造人才发展“孵化器”，邀请高等院校、上级媒体师资和专家举办无人机航拍、单反相机使用等理论知识和实战技能培训，优先安排多名骨干编辑记者到复旦大学、新华社、省广电总台参加培训或跟班学习。

三是机制化锻炼人才。聚焦重点工作，完善考核奖惩机制，制定出台《外宣工作考核办法》等专项考核方案，并在绩效考核中增加创优工作权重，激励人才在创优和外宣工作中接受锻炼，对外宣传工作持续位于全市领先、全省前列位置。2022年，

累计在省级以上主流媒体用稿1000多篇，380次登上中央媒体，其中《新闻联播》《人民日报》等多次点赞盐都湿地保护、现代农业、新业态带动夜经济等特色做法。

**三、破题组织架构创新，深化生产流程再造。**在机构融合基础上，设立全媒体采访部与广播、电视、报刊、新媒体四个编辑部，形成“1+4”全媒体架构，实现新闻选题一体策划、新闻信息一次采集、新闻内容多元生成、新闻产品多渠道传播。作为机构改革重要创新举措，抽调青年骨干组建视觉设计室，以新媒体内容产品生产为牵引，彻底打破各媒体平台各自为战、线性运行方式，成功构建多来源汇聚、一站式集成、多平台发布的“米”字形融合生产新格局。

一是多来源汇聚，开辟内容素材“新菜园”。视觉设计室功能重在短视频内容产品的“设计”和精深加工，选题确定以后通过新闻条线周例会、编前会，将素材采集任务落实到相关部门，切实增强各部门“移动优先”意识。2022年，围绕迎接宣传贯彻党的二十大主题主线，开展“勇当排头兵一起向未来”等十余个新闻行动，开设专题专栏60多个，学习宣传贯彻党的二十大精神主题报道获评新华社全国县融中心2022年第四季度优秀案例。

二是一站式集成，打造内容加工“新厨房”。视觉设计室除自主策划生产短视频，还紧盯广播、电视、报纸新闻热点，深入挖掘和展示新闻细节，做好精深加工。同时，着力规范短视频生产发布流程，严格把关，打造精品，短视频年生产发布能力达500余条。

三是多平台发布，拓展内容发布“新餐厅”。视觉设计室产品率先通过“盐都人”视频号发布，并同步链接全媒体平台刊播（发）。设计室坚持移动优先、新媒体优先，带动中心产品发布渠道不断拓展。2022年，中心共发布各类图文、短视频超1.2万条，策划现场直播60余场次，近50条图文、短视频产品点击率超百万，其中盐都人姚万顺和工友在太湖勇救落水母女的事迹，通过人民日报、央视新闻等平台广泛传播，人民日报抖音号视频点赞量近600万，41.2万人留言点评。