

从六个坚持到六个维度的延伸思考

——试析“十五五”高校网信规划的六个维度

蒋广学

北京大学网络安全和信息化委员会办公室

面对熟悉的业务和常规的工作，我们的思维经常会陷入固定的模式和套路，思考长远规划和擘画事业全局的时候更是难以避免。因此在制定地方和分领域规划的时候，是否能否突破文字表层和形式局限，深入问题的本质，真正领会中央层面的高度和智慧，用以指导该领域思想和实践，是突破现有困局的重要力量，更是创新的重要源头。在“十五五”高校网信规划的制定过程中，这个问题也特别值得思考。因为相对而言，此前的规划在技术和项目层面用力很多，但在管理和制度方面用力甚少，尤其对于技术进步如何与既有业务落地融合、促进事业高质量发展方面考虑不多；对于如何看待背后的技术变革与业务发展的辩证关系，更是极少触及。

这里需要首先对“规划”的本质功能有更深入的认识和思考；规划的不仅仅是重要的行动计划和实施方案，是重要的决策文献，它的本质更是从以下三个功能得以体现：首先，是通过科学的流程来梳理总结和研究决定未来一段时间计划要做的重要事情，这是建设蓝图；其次，是通过各方面的有效参与而形成广泛思想认同和行动协同机制的工作方案或依据，这是工作契约；最后，最重要的是它在制定过程中，组织内部、全体上下由此对某项事业未来推进方式达成的理念认同

和共识凝聚，这是行动纲领。从这个高度来认识的话，中央关于“十五五”规划制定的重要性就不言而喻了；尤其是制定这一规划的指导原则更值得高校悉心领会、在实际工作中贯彻落实。

党的二十届四中全会对国家“十五五”时期的经济社会发展，提出必须遵循的六个原则：1、坚持党的全面领导；2、坚持人民至上；3、坚持高质量发展；4、坚持全面深化改革；5、坚持有效市场和有为政府相结合；6、坚持统筹发展和安全。一方面，我们要站在贯彻中央精神和意图的角度，全面认真学习领会；另一方面，更要立足网信工作本职本位，将六个原则贯彻到“十五五”高校信息化建设规划(以下简称规划)的具体制定中 25 口 M 规划的前置议题和要求，这必将迸发出巨大的思想创造力、方法驱动力。以下是联系“六个坚持”的原则，简单梳理制定规划需要考虑的“六个维度”。

一、坚持党的领导与网信事业规划的方向

坚持党的领导，是国家事业发展核心指导原则。在制定信息化规划时，我们能否真正做到理解和贯彻这一点？网信规划的核心理念中，究竟是技术、项目优先，还是方向、路径优先？网信事业发展和技术进步进程中如何贯彻党的领导原则？党建与技术及业务的融合如何推进？在信息化这个专业技术性较强的领域，该如何体现党的领导，如何确保党对技术工作、科研人员的领导？

这些问题都是巨大的极具挑战性的课题，需要花大力气去研

究论证和发现探索。在此只是提出问题，本人也没完全想清楚具体在规划的哪个部分更好地体现这一点。但这些问题绝不能回避，这是网信事业发展必须首要考虑的。

在规划制定过程中，无论是从指导理念上考虑，还是项目管理的全流程入手，都需要有讲政治的立场和服务组织发展的高度，并建立起相应的关联机制，包括设计、把关、评估、担责等，不能让坚持党的领导”成为一句空话套话。

二、坚持人民至上与网信事业规划的目标

坚持人民至上，是社会主义事业发展的最终目标。高校信息化工作的出发点和最终的落脚点均在于此。无论是推进一站式管理、优化各类服务流程与技能，还是革新教学方式，都是为了更好地实现这一目标。学校、师生群体、业务各个层面如何利用信息化手段更好地提升福祉、增进福利、改善服务?智慧校园发展建设能否真正做到以人为本地服务师生?高校的信息化规划以何种方式取信于师生、服务于师生?并且在这个过程中，应如何协调多方的需求，实现各方目标的最大化统筹与融合?这些都需要在规划中有专门的篇幅和具体的表述来说明，更需要在后期具体举措中落到实处。

同时，在规划制定的过程中，我们必须深入了解全校各口、各部门、各领域、各群体的实际需求，开展扎实的调研与分析，做好前期工作积累，确保最终的成果能切实服务于师生员工。从专业建“坚持人民至上”的核设和专业逻辑的角度来看，心就是用户导向和需求引导。如果没有清晰的用户导

向和真实的服务需求作为牵引，所做的投入不仅造成浪费，更难以得到师生的认同。

三、坚持高质量发展与网信事业规划的方法

坚持高质量发展，是各项事业发展的思路方法。具体到指导高校网信规划的制定，当前形势和条件下，高质量发展就是该发展的要发展，该重点投入的要投入，而不该发展、不该再浪费资源的就要坚决停止。这样一来，我们才能用有限的资金去推动最大程度的发展，把资源投入在最该做的事情上，最能解决师生急难愁盼问题、最能突破学校发展瓶颈的领域上。如果没有经过充分调研，不明确当前最需要解决什么、最紧急该做什么，只是把过去五年的规划拿过来修修补补，肯定不符合高质量发展的要求。

高质量发展不仅涉及资源投入方向，还包括对技术迭代与实际应用场景的判断。高校网信事业在追踪信息技术前沿，将技术福祉转化为惠民应用的同时，如何保证各方力量统筹协调，各种形式交融互利，在变革中保持传承，避免重复无序建设和资源投入浪费。

我们认为技术跟进不是越快越好、越新越好。比如排课问题用传统技术和算法已经能处理好，就不必强推人工智能；在4G能够满足需求的情况下，就不必全面推广5G，更不用说6G。区块链的前景虽然被部分人看好，但由于当前技术条件尚不成熟，诸多技术难题仍有待突破，那么在规划中就不宜过度倾斜资源。说到底，高质量发展意味着对资源的科学分

配和对利益的综合平衡。

四、坚持全面深化与网信事业发展的动力

坚持全面深化改革，是国家各项事业发展的根本动力。映射到学校信息化建设中，这一原则同样构成了发展的核心驱动力。高校信息化几十年的经验告诉我们，推动治理机制的深层次改革，意味着在高校网信规划中必须贯彻“管理主导、业务驱动、技术支撑”的原则，在布局项目、落地技术推进应用的同时，时刻关注项目技术和应用与业务和管理的匹配程度，思考他们如何同步有效推动业务和管理的优化、改进、升级；只有这样才能找到网信事业发展的真正动力。

举例来说，如果人事部门坚持沿用传统方式处理数据，不愿进行治理与共享，保卫部门拒绝使用人脸识别系统，坚持人工登记，那么再先进的信息化手段与技术升级都难以发挥作用；如果各部门之间的权责关系和业务流程未能打通，信息孤岛和数据壁垒问题就会依然持续存在；如果全校的算力资源不能实现统筹，或未能与社会资源有效对接，仅凭学校自身建设能力来支撑算力平台和人工智能等创新应用，将难以实现。

因此，无论是建设或运维，还是软件开发或技术应用，要想让信息化、数字化、智能化手段真正服务于教学、科研、管理等各项业务，就必须同步推进改造管理流程、理顺业务逻辑。如果业务与管理不能朝着数字化所指引的方向协同演进，信息化手段所能发挥的作用将非常有限，这也是过去很长时

间里，高校网信事业在推进过程中面临的最大挑战与阻力。学校深层的管理体制与运行机制如何顺应技术潮流实现突破与变革，不是单纯依靠技术能解决的问题。信息化必须与业务及管理实现深度融合与四配，从而有效助推业务优化与管理升级，不能与之脱节甚至背道而驰。

五、坚持有效市场和有为政府结合与网信事业发展的途径

坚持有效市场和有为政府结合，是推进国家各项事业发展的科学有效途径。将这一原则借鉴至高校信息化建设中，同样具有重要的参考价值。技术、应用、市场、需求确实是网信发展的主要推动力，但同时需要制度进行规范、引导和促进，以保障该领域健康持续的发展，而不是由技术单方面主导，或仅凭领导个人拍板，或者完全业务自嗨，甚或商家推销推广。

简单来说，规划不应是单一意志的体现，而应努力找到群众需求、管理优化、业务升级、技术迭代与商业发展等各方利益的最佳结合点，寻求“最大公约数”。

六、坚持统筹发展和安全与网信事业发展的保障

坚持统筹发展和安全，是党的各项事业长远发展的底线和保障。延伸到高校网信工作领域，网络安全和事业发展是双轮驱动力，在规划中需要平衡好技术应用发展与安全保障底线，并深化对技术安全、数据安全、内容安全乃至政治安全等的重要性和全局性的认识。

本人认为，规划中的“安全”应包含三个层面，或者说应该

从三个方面来理解安全：一是安全的发展性，二是安全的功能性，三是安全的人文性。首先，随着信息化建设越来越深入、应用越来越快速，网信事业安全的维度正在不断扩展。它不再局限于技术安全和数据安全，随着人工智能应用的广泛普及，内容安全与政治安全的风险日益凸显，未来还可能涉及伦理安全等等。因此，我们需要建立一种发展性的安全观，而非传统固有的安全观。

其次，应从功能性的角度看待安全。过去我们常把安全视为发展的对立面，当作一种消极的补充因素。但功能性视角要求我们将安全视为能够创造价值的积极要素，它避免“失分”，即意味着“加分”。在当前国际国内环境下，竞争不光是比拼优势，还要较量风险抵御能力，比谁的短板更少。

第三，高校作为文化教育机构，对安全的理解还应更具人文性。技术迭代的速度前所未有的，从人工智能的突飞猛进，到脑机接口、元宇宙等概念的兴起，硅基智能正逐渐展现出与人类生命比肩甚至超越的潜力。面对人类历史从所未有的“千年变局”，我们对人文存续和文明繁衍的安全性需要有更深远的考虑，这是高校网信规划与众不同的地方。

规划革新的几点考虑

若要将上述六个原则切实融入规划的制定中则规划的整体架构与内容设计需进行系统性的革新。以往的规划多遵循“理念背景—成绩与挑战—项目清单—保障展望”的框架，此种结构恐怕难以充分承载前述原则的指导价值。关于如何

将六个原则融入规划，是集中阐述还是分散体现，我们还在思考，但有几点是明确的。

首先，规划的重点不能只放在项目罗列、资金安排和效果描述上，必须重视师生员工的需求、项目立项与评估等管理机制的优化。其次，安全不应再作为规划的附属内容，而应明确加大投入和建设，阐明发展性、功能性与人文性安全的具体任务。最后，在罗列具体信息化项目的同时，规划应将管理制度与业务发展一同列为重点任务，尤其是将信息化管理制度的建设作为独立重点予以突出，而不应仅仅将其归入末尾的“支撑保障”部分一带而过。

此外，以往的规划还有一个长期存在的遗憾是“只见事、不见人”。规划中充斥项目、技术、业务，却忽视执行项目、保障运行的人。信息化队伍是发展建设的生力军，是安全的最重要的保障，队伍建设应在规划中得到更突出的体现。

参照更宏观深邃的历史演进逻辑，未来五年甚至更长一段时间可能会是技术发展的“核爆期”高校网信事业必须牢记科技为人的基本理念，而不是本末倒置；必须打破技术至上的偏见，理解技术与政治、业务与党建融合的极端重要性；必须坚持高质量发展，不能一窝蜂追求单一技术应用落地，每个业务场景需求不同，技术选型也需因地制宜。规划不是纸上谈兵，而应具备现实的指导意义和参考价值，我们需要在技术快速迭代中理清主线，帮助各建设主体明确重点、找到依循。

所以我们说，网信不只是网信，更是事业全局中一隅；规划不仅是规划，更是时代发展中的思想发现。变革时代，唯有挺立潮头或廓清本源，才能乘风破浪、与时俱进。