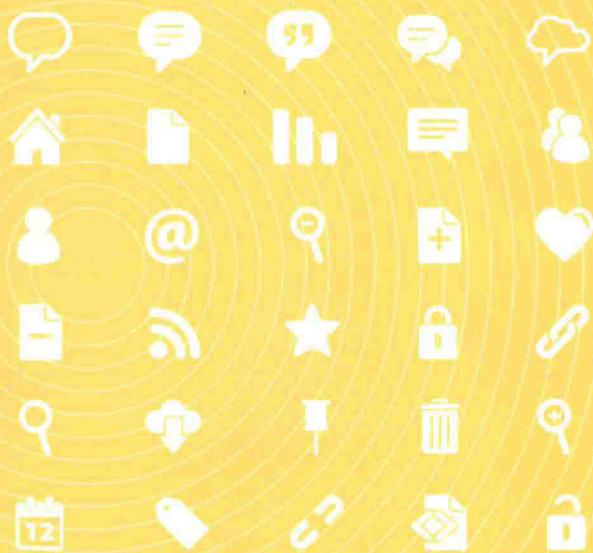


汇聚近20万家一手数据，历时3年深入调研
权威团队倾力打造国内首部政务微博运营手册



指尖上的 “政”能量

——如何运营
政务微博与微信

人民网舆情监测室★编著

人民日报出版社

■ 国家社科基金重大项目阶段性成果

指尖上的 “政”能量

——如何运营
政务微博与微信

人民网舆情监测室★编著

人民日报出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

指尖上的“政”能量：如何运营政务微博与微信 / 人民网舆情监测室编著 .

—北京：人民日报出版社，2013.10

ISBN 978-7-5115-2188-0

I. ①指… II. ①人… III. ①电子政务—研究—中国 IV. ①D630.1-39

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2013) 第 249982 号

书 名：指尖上的“政”能量——如何运营政务微博与微信

著 者：人民网舆情监测室

出 版 人：董 伟

责任编辑：林 薇

封面设计：主语设计

出版发行：人民日报出版社

社 址：北京金台西路 2 号

邮政编码：100733

发行热线：(010) 65369527 65369509 65369510 65369846

邮购热线：(010) 65369530 65363527

编辑热线：(010) 65369526

网 址：www.peopledaily.press.com

经 销：新华书店

印 刷：北京鑫瑞兴印刷有限公司

开 本：710mm×1000mm 1/16

字 数：340 千字

印 张：22.25

版 次：2013 年 11 月第 1 版 2013 年 11 月第 1 次印刷

书 号：ISBN 978-7-5115-2188-0

定 价：48.00 元

PREFACE | 前言

据中国互联网络信息中心（CNNIC）数据显示，截至 2012 年底，中国网民已经超过 5.64 亿，平均每人每周上网时长达到 20.5 小时，相当于每人每天接近 3 小时的上网时间，大部分网民接触互联网的时间已经超过了广播、电视、报刊等媒介。网络视频、微博客和微信的活跃用户都已先后超过 3 亿，论坛和博客用户接近 5 亿。然而，互联网普及率为 42.1%，远低于韩国、日本、美国、英国等（均高于 70%）。但是，值得关注的是，我国手机网民已经超过 4.2 亿人，加上 10 亿手机用户的庞大基数，未来仍有大规模扩展的空间。另据统计，中国国内 QQ 即时通讯的使用人群超过 6 亿，同时在线人数超过 1 亿。

今天，我们正经历人类历史上最深刻的信息技术变革，互联网已经彻底改变了人们信息沟通的传统习惯，彻底改变了人们的工作、学习和生活方式。随着智能手机和移动互联网的普及，互联网开始变得“如影随形”，无处不在，无时不有。有新浪微博网友这样形容今天的社会人际关系：“世界上最远的距离，不是你在天涯我在海角，而是你在我面前，却在低头玩手机。”

2012年12月7日，习近平总书记在腾讯公司总部参观考察时说：“现在人类已进入互联网时代这样一个历史阶段，这是世界潮流，对人类的生活、生产、生产力的发展都具有很大的进步推动作用。”早在2008年6月20日，胡锦涛同志在视察人民日报社期间与网友在线交流时指出，“互联网已经成了思想文化信息的集散地和社会舆论的放大器”，也强调了互联网是“做事情、做决策，了解民情、汇聚民智的一个重要渠道，非常关注网友们提出的一些建议、意见”。互联网已经成为党和政府执政为民的重要资源。

作为最便捷的社交型自媒体，基于群众的广泛参与，微博在短短的几年间，发挥着推动中国社会舆论格局变格的作用，见证了中国互联网舆论场发展的规模和强度。截至2012年底，中国微博用户规模为3.09亿，较2011年底增长5873万。手机作为第一大上网终端，从某种程度上让微博客应用变得“如影随形”。同时，政务微博发挥了巨大的公共服务和社会管理价值。有人将2011年誉为“政务微博元年”和“社会管理创新元年”，这不禁让人感慨，这是否是历史的巧合？

中国改革开放30多年的成绩为世界瞩目，随之而来的是世情、国情、党情的不断发展变化，以及新情况、新问题的不断涌现。借助互联网带来的社会舆论格局改变，党和政府、主流媒体的声音，经常在网上遭遇质疑和批评。网民的微博负面爆料、媒体的监督报道时常出现在微博和论坛中，在一些突发事件、热点话题中，政府有关部门常常成为被舆论质疑的对象，“新三座大山”、新“黑五类”、“仇官仇富”等“刻板印象”，让政府公信力和党员干部形象受到损伤。

在党和国家的各个历史时期，作为“笔杆子”的新闻宣传事业一直都是我们雄厚的“正资产”，不断发挥巨大的“正能量”。然而，面对互联网信息技术的突飞猛进，互联网舆论引发的各种管理问题十分突出。人们对互联网的认知远不如未知，其发展前景和深刻影响难以预测、难以想象。互联网的建设、发展和运用基本遵循着“建设好、发展好和运用好”的原则，成为我们当前面临的最大挑战和机遇，引起了各级党委、政府的高度重视。我国政务微博的兴起是互联网舆论格局中极具标志性意义的事件。

2011年10月中旬，国家互联网信息办公室举行首次“积极运用微博客服务社会经验交流会”，鼓励党政机关和领导干部更加开放自信地用好微博。这次会议

也成为党政机构大规模入驻微博的嘹亮号角。党政机构入驻微博，已经在网络自媒体中形成了初具规模的“公媒体”集群。党政机构、党员干部和主流媒体大规模进军互联网新媒体，经过不懈努力，部门与整体舆论形象已经得到扭转。

在信息化时代，互联网将成为提升公共服务效能、加强社会管理的重要工具。政务微博也在日常工作和重要时刻发挥了“上网交心下网服务”、“网上问题网下解决”的重要作用，成为促进政民有效连接和良性互动的“连心桥”。以微博、微信为代表的社交自媒体，对社会管理者来说，它所提出的每一道题都是崭新的，前人所未曾做到的。另一方面，正处于转型期的中国社会，各种思潮交汇、各种矛盾纠缠、热点事件层出不穷，网民们对于社会矛盾的迫切关注，有与新媒体实现交织的可能，增添了互联网生态的复杂性，也增加了社会不稳定的因素。在这种情况下，新媒体成为了不少人眼中束缚手脚的锁链，息事宁人，但求无过。

有网友说，“微博是上帝送给中国人民的礼物。”当然，微博不是洪水猛兽，但也不是“理想国”，关键看“谁来使用”、“如何使用”。也有网友说，如果你把每个网民都看成是“刁民”，那么，每个网民有可能会把你看成是“嫌疑犯”。这说明，“舆情不是敌情”，只有充分发挥新媒体的作用，畅通民意诉求表达渠道，才能从长远和根本上解决问题、引导舆论。

联合国信息社会世界高峰会议日内瓦回合《原则宣言》提出：“应将信息通信技术作为实现良政的重要手段”。在世界范围内，微博将人类带入高速度和全方位的信息时代。世界上开通微博的国家元首接近百位，各有特色。美国作为微博发源地，Twitter、Facebook等社交媒体的成功，为奥巴马连选连任和“web2.0政府”建设提供了一个强大的政治平台。奥巴马团队运用互联网影响选民，而被称为“互联网总统”。欧盟理事会主席范龙佩在2011年访问中国期间发布微博超过百条，试图与中国人民直接交流。韩国的各大政党都开始通过微博寻求数百万青年网民的支持，而印度受国民欢迎的官员微博则不胜枚举，他们首位粉丝过十万的网上“意见领袖”正是一名来自印度外交部的官员。

通过吸取各地舆情应对和政务微博运营的丰富经验，积极引导网上问题的化解，采用“疏导为主”、“土壤改良”的治理模式，才能努力打通一条良性循环的网络虚拟社会生态治理之路。不少文化宣传和网络管理领域的同志，有真诚的态

CONTENTS | 目录



壹 大众麦克风时代的“政”能量

第一节 信息革命扑面而来.....002

一 微博改变社会信息传播方式002

二 微博影响各国政治议程.....003

第二节 社会舆论大格局改变.....005

一 微博成为撬动舆论重要杠杆006

二 网络活跃人士发挥舆论影响011

三 2013 年以来互联网舆论走向.....015

第三节 如何改善互联网舆论生态.....017

一 网上活跃名人成舆论风向标017

二 网上公共话题呈多元化现象019

三 驻华机构与人士入驻舆论场020

四 网络舆论研判与网络生态治理.....022

第四节 政务微博遍地开花.....023

一 政务微博提升党和政府形象024

二 政务微博数量保持高速增长态势025

三 体制内话语体系在互联网上增长	029
------------------------	-----

贰 如何焕发政务微博精气神

第一节 敢为人先才能开创新局面	034
-----------------------	-----

一 第一个政府机构微博的诞生	035
----------------------	-----

二 第一个微博听众超百万部级官员	039
------------------------	-----

三 第一个政务微博报告的发布	039
----------------------	-----

四 第一个政务微博发布厅出现	041
----------------------	-----

五 第一个开展微博、微信“微外交”的中央部委	043
------------------------------	-----

第二节 如何才能扩大影响榜上有名	047
------------------------	-----

一 积极吸纳微博运营方合理化建议	048
------------------------	-----

二 政务微博应抱团取暖、同声相求	049
------------------------	-----

三 真诚互动务实办事能提升公信力	049
------------------------	-----

第三节 探索虚拟社会管理创新之路	050
------------------------	-----

一 首先提出“打通两个舆论场”	051
-----------------------	-----

二 微博是社会管理创新重要抓手	054
-----------------------	-----

三 政务信息公开透明渠道通畅	057
----------------------	-----

四 突发事件和舆情焦点应对利器	060
-----------------------	-----

叁 惊涛骇浪：政务微博风险预判

第一节 政务微博如何起步	066
--------------------	-----

一 管理风险：建章立制高效公平	066
-----------------------	-----

二 定位风险：名称清晰内容规范	069
-----------------------	-----

三 职责风险：阳光负责不做“僵尸”	070
-------------------------	-----

第二节 政务微博如何规范日常维护	073
------------------------	-----

一 素养风险：责任意识拒绝“调情”	073
-------------------------	-----

二 客观风险：不可预知性和刻板印象	074
三 言论风险：入乡随俗立博为公	079
第三节 政务微博如何以奇致胜化解危机	082
一 技巧风险：好技巧不如好“Pose”	082
二 领导风险：“解铃还须系铃人”	084
三 口径风险：协调联动防节外生枝	086

肆

葵花宝典：“织围脖”

第一节 谋定而后动者胜	090
一 把握恰当的开博与转型时机	090
二 明确自身定位和发展方向	092
三 处理好个人和公职身份关系	095
四 建立专业的微博运营团队	096
五 入驻和打通多个微博平台	100
六 依靠制度保障强于匆忙应付	101
第二节 态度和行动一样重要	104
一 坦诚态度包容不同声音	104
二 领导人的作用不可低估	107
三 积极直面网民现实诉求	109
四 积极引导网民多渠道举报	112
第三节 维护良好公共关系	115
一 鼓励体制内“意见领袖”	115
二 单打独斗不如一记组合拳	117
三 构筑与媒体的良好关系	119
四 关注第三方机构研究动态	122

第四节 突发事件舆情应对利器	127
一 在突发事件中用好微博	127
二 学会重大舆情应对方法	128
三 提升与网友沟通的技巧	132
四 良好把握政务微博效应	135
五 不可忽视微博舆情简报	136

伍 华山论剑：政务微博运营模式创新

第一节 政务微博运营的多元化发展	142
一 政府新闻办发布厅模式	142
二 政府微博监督模式	146
三 突发舆情应对模式	147
四 公安微博多元化模式	150
第二节 新浪政务微博办事厅新模式	156
一 办事厅汇聚微访谈与发布厅优势	156
二 政务微博民生服务厅扩展网络问政	162
三 政务微博“网络监督员”模式	166
第三节 腾讯民生服务日与电子政务新模式	167
一 腾讯微博民生服务日	167
二 腾讯微博电子问政	172
三 共青团系统微博特色	176
第四节 人民微博个性化，网络问政平台创新	181
一 广东湛江述职述廉网上直播	181
二 贵州“阳光工程”政务信息公开	183
三 “人民网·嘉兴微博沙龙”	184
四 突发应急联动：河北发布厅直击汛情	185

陆 榜上有名：政务机构微博推广之道

第一节 宣传部与新闻办紧扣信息公开.....	192
一 “@ 成都发布” 倾听民意锐意创新	194
二 “@ 上海发布” 成上海市民记事簿	196
第二节 公安微博长期保持一枝独秀	198
一 浙江公安：电子政务与微博	198
二 “@ 江宁公安在线”：公安微博我最萌	202
第三节 中央部委微博进入发展期.....	203
一 外交小灵通：指尖上的公共外交	204
二 公安部打四黑除四害：警民的联手	206
三 中国旅游：大美中国	207
四 中国铁路：网上接地气.....	208
五 商务微新闻：“转堵为疏” 化险情	210
第四节 共青团微博：引导青年社会实践.....	212
一 团中央志工部：志愿者体验日.....	212
二 团委权益部微博：关注青年权益	213
三 地方团委微博：“@ 广东共青团”	215
第五节 司法微博走基层微直播传爱心.....	217
第六节 纪检系统微博持续发力聚人气.....	222
一 南京市纪委微博回应公车扫墓.....	224
二 四川眉山“东坡区纪委” 微博办案.....	226
第七节 民政、交管政务微博方便群众.....	229
一 民政微博：“武汉民政” 筑爱“寻家”	229
二 “@ 济南车管”：“微博车管所”	230

柒 开疆扩土：党政干部中的微博新星

第一节 体制内意见领袖的微博“玩法”	236
一 “@ 北京王惠”：积极与网友互动	236
二 “@ 御史在途”：微博成举报回应厅	239
三 “@ 蔡奇”：微博上的玻璃房	242
四 “@ 王于京”：基层民警的微博大能量	244
五 “@ 王郁松”：微评新玩法微博“盖高楼”	248
第二节 意见领袖群像：领导干部“织围脖”	252
一 公安微博众星云集	252
二 宣传部门优秀干部微博	261
三 教育部门优秀干部微博	263
四 司法、纪检部门优秀干部微博	265
五 地方主政干部优秀微博	267
六 其他职能部门优秀干部微博	270

捌 力挽狂澜：微博舆情应对实战

第一节 突发公共事件中的微博运用	278
一 芦山地震：政务微博应急救援	278
二 “H7N9”禽流感：谣言止于公开	288
第二节 各地突发微博舆情处置案例	295
一 四川会理县 PS 事件：川式幽默化危机	295
二 甘肃正宁县校车事故：官方微博在行动	297
三 深圳“5·26”交通事故：用事实证据说话	298
四 武汉黄雾事件：打好组合拳显奇效	302
五 北京“7·21”暴雨：发挥微博合力	306
六 南京发布：155 分钟的辟谣时速战	313

玖 愿景展望：微博发展态势和未来走向

第一节 微博舆情态势研判与应对	318
一 2012 年微博舆情发展状况	318
二 2012 年微博舆情变迁与特征	321
三 微博舆情互动中出现新策略	326
第二节 政务微信：网络问政新利器	329
一 微信：信息发布与社交新平台	329
二 政务微信的出现与快速发展	331
三 政务微信运营的基本策略	334
四 大数据时代的政务新媒体发展	338

后 记	341
-----------	-----

大众麦克风时代的“政”能量

微博所带来的信息革命，已经越来越突出地表现在社会生活的方方面面，社会舆论格局发生巨大改变，微博等社交新媒体成为撬动舆论的重要杠杆，并逐渐开始深入影响各国政治议程。

我国媒体、政府和网络活跃人士成为舆论议程设置的重要力量。17万家政务微博遍地开花，保持了高速增长态势，加强了正面互动，扩大了社会共识，进一步提升了党和政府的公信力。

第一节 信息革命扑面而来

Web2.0 时代，新的媒体形态层出不穷，每一个新媒体形式的出现都意味着 Web2.0 的普及和进步。进入 2010 年，手机网民激增，人际传播、组织传播与大众传播实现对接，社会进入“大众麦克风”时代。Web2.0 信息传播新模式的狂飙突进，中国网民参与度和活跃度的爆炸式增长，这些都与一种新媒体形态的诞生不无关系——微博。

微博，是微型博客（MicroBlog）的简称，被网友昵称为“围脖”，2009 年从美国传入我国。和传统博客相比，微博发布更便利、传播更迅速，发布字数限制在 140 字之内，方便用户通过电脑、手机等多平台浏览发布，所发信息实时传达，并可一键转发。微博只言片语“语录体”的即时表述更加符合现代人的生活节奏和习惯，而新技术的运用使得用户更容易对访问者的留言进行回复，从而形成良好的互动关系，导致微博在 Web2.0 时代迅速蹿红，包括新浪、搜狐、腾讯、网易在内的四大门户网站先后推出微博服务。继博客、论坛之后，微博已经成为门户 UGC 产品的“标准配置”。

一 微博改变社会信息传播方式

2011 年 11 月 21 日，在武汉召开的第十一届中国网络媒体论坛上，中国人民大学新闻学院教授高钢指出，直接影响信息传播形态与模式改变的三大技术已经日益显现。在移动互联网、智能便携终端和云计算服务三大技术发展的共同作用下，网络技术平台的融合绝不只是信息传播渠道的合并和兼容，网络信息的共享也绝不只是个体单元的信息获取和信息发布，它们将是一个改变整个社会信息创造方式、加工方式、获取方式、传播方式、使用方式和经营方式的深刻的社会变革过程。

这些变化也体现在近年的一些网络热点中。2011 年末，微博和社交网站中，全球网民有关乔布斯传奇的热议经久不息。iphone、ipad 等的出现让手

机通讯工具发生了天翻地覆的变化。微博等社交媒体的发展，也因智能手机和移动互联网的狂飙式发展而如虎添翼。

按照麦克卢汉的“冷热媒介”理论，智能手机是冷得不能再冷的新媒介，需要人的全身心的参与，随之诞生的 LBS 地理位置服务和“弹性社交”，增加了周围不认识的人相互搭讪的可能。这也许是人类重归部落化“地球村”的一种方式，为人们提供了自我延伸和改变世界的工具。

2012 年初，美国 NBA 赛场，纽约尼克斯队华裔球员林书豪的“一球成名”，真实见证了社交网络传播力量。据了解，当时很多人最是从社交网络中获悉林书豪的新闻。林书豪的“一球成名”也正好满足了中美媒体和网友狂欢的需求。社交媒体允许受众参与讨论的传播方式，使得传统线性传播能在短时间内达到病毒式网状爆发。时隔不久，这种微博等社交媒体的造星运动，又再一次应验在一个韩国歌手朴载相（PSY）身上。这位被称为“鸟叔”的歌手以风格独特的《江南 style》“骑马舞”风靡全球网络。截至 2013 年 3 月 9 日，视频点击量突破 10 亿，位列全球排行榜第一，成为 YouTube 历史上获得最多网友“喜欢”的 MV 视频。

2012 年的伦敦奥运，同样也是微博等社交媒体的胜利。社交媒体的蓬勃发展和智能手机的广泛普及，全面融入伦敦奥运会，不仅成为运动员与粉丝互动的平台，还变成公众参与奥运的全新渠道。美国总统选举中，被称为“互联网总统”的奥巴马获得连任，有分析称其运用微博和社交网站为其成功加分。

二 微博影响各国政治议程

微博所带来的信息革命，已经越来越突出地表现在信息化时代社会生活的方方面面。各国政治议程也常常受到微博等社交媒体“双刃剑”的影响。在微博客的推动下，个人对公共事务的信息创造与消费，合成了空前强大的“微力量”，摆脱了当前代价相对过高的现实公共参与，可以便捷地拥有强大的信息传播力、活动号召力、政治运作力，各国的政治议程正在一点点被 Web2.0 “双刃剑”的力量改写。^①

^① 王文：《微博时代，主流意识形态要有所作为》，载《求是·红旗文稿》2011 年第 12 期。

机通讯工具发生了天翻地覆的变化。微博等社交媒体的发展，也因智能手机和移动互联网的狂飙式发展而如虎添翼。

按照麦克卢汉的“冷热媒介”理论，智能手机是冷得不能再冷的新媒介，需要人的全身心的参与，随之诞生的 LBS 地理位置服务和“弹性社交”，增加了周围不认识的人相互搭讪的可能。这也许是人类重归部落化“地球村”的一种方式，为人们提供了自我延伸和改变世界的工具。

2012 年初，美国 NBA 赛场，纽约尼克斯队华裔球员林书豪的“一球成名”，真实见证了社交网络传播力量。据了解，当时很多人最是从社交网络中获悉林书豪的新闻。林书豪的“一球成名”也正好满足了中美媒体和网友狂欢的需求。社交媒体允许受众参与讨论的传播方式，使得传统线性传播能在短时间内达到病毒式网状爆发。时隔不久，这种微博等社交媒体的造星运动，又一次应验在一个韩国歌手朴载相（PSY）身上。这位被称为“鸟叔”的歌手以风格独特的《江南 style》“骑马舞”风靡全球网络。截至 2013 年 3 月 9 日，视频点击量突破 10 亿，位列全球排行榜第一，成为 YouTube 历史上获得最多网友“喜欢”的 MV 视频。

2012 年的伦敦奥运，同样也是微博等社交媒体的胜利。社交媒体的蓬勃发展和智能手机的广泛普及，全面融入伦敦奥运会，不仅成为运动员与粉丝互动的平台，还变成公众参与奥运的全新渠道。美国总统选举中，被称为“互联网总统”的奥巴马获得连任，有分析称其运用微博和社交网站为其成功加分。

二 微博影响各国政治议程

微博所带来的信息革命，已经越来越突出地表现在信息化时代社会生活的方方面面。各国政治议程也常常受到微博等社交媒体“双刃剑”的影响。在微博客的推动下，个人对公共事务的信息创造与消费，合成了空前强大的“微力量”，摆脱了当前代价相对过高的现实公共参与，可以便捷地拥有强大的信息传播力、活动号召力、政治运作力，各国的政治议程正在一点点被 Web2.0 “双刃剑”的力量改写。^①

^① 王文：《微博时代，主流意识形态要有所作为》，载《求是·红旗文稿》2011 年第 12 期。