



2016 年

中国政务微博矩阵发展报告

(2017 年 1 月)

报告撰写：中国传媒大学媒介与公共事务研究院

数据提供：新浪微博数据中心





目 录

以人民为中心，联动协同、变革发展（主报告）	4
(一) 政务微博发展的宏观气候分析	5
(二) 近年来政务微博的创新发展及凸现出的新问题	7
(三) 突破困境的政务微博发展模式：政务微博矩阵	12
一、2016年中国政务微博矩阵评价	20
(一) 政务微博矩阵评价体系及维度	20
(二) 政务微博矩阵奖项评估流程说明	22
二、2016年中国政务微博矩阵榜单	25
政务微博矩阵组织贡献奖	25
政务微博矩阵协同共治奖	25
政务微博矩阵突破变革奖	25
三、2016年中国政务微博矩阵最佳实践案例	26
宁夏回族自治区银川市政务微博矩阵实践案例	26
云南省昆明市政务微博矩阵实践案例	28
江苏省苏州市公安政务微博矩阵实践案例	30
宁夏回族自治区固原市政务微博矩阵实践案例	32
山东省环境保护厅政务微博矩阵实践案例	34
四川省德阳市纪检监察政务微博矩阵实践案例	36
云南省大理白族自治州人民政府政务微博矩阵实践案例	38
四川省成都市政务微博矩阵实践案例	40
鸣谢&后续交流说明	42



以人民为中心，联动协同、变革发展

(主报告)

报告主笔人：侯锷*

当前，随着“网络强国”国家战略的实施和纵深推进，互联网在推动国家创新和国家治理体系与治理能力现代化中的意义和作用越来越明显，“治网理政”已经成为中国道路“治国理政”在互联网空间和新媒体领域的现实延伸。

在互联网新媒体领域，微博作为社会化参与、传播与聚合的典型公共社交应用，已成为全球最大的中文社交媒体，也是当前中国新媒体族群中无可替代的第一大社会公共舆论场。据新浪微博最新统计数据，截至 2016 年第三季度，微博日活跃用户 1.32 亿、月活跃用户 2.97 亿，其中移动端微博用户占比 93%。^①自诞生之日起，微博即与中国的社会、政治、经济、文化等宏大叙事与公共事务发展议程紧密地结合在了一起，催枯拉朽式的传播力、人人皆可且自主表达的媒介机制，不仅仅革命性地颠覆了媒体的传播秩序，更将一个又一个由网下现实社会中的治理盲区投射于微博，进而由网络“围观”演绎为舆论狂潮。因此，一方面，网络社会舆论的民意表达映射着我国社会的现实政治文明，而另一方面，网络社会舆论也深刻影响并改变着我们的现实社会，网络社会与现实社会构成了一个

* 侯锷，中国传媒大学媒介与公共事务研究院高级研究员，政务新媒体实验室主任。

^① 新浪科技：微博活跃用户连续 10 季度增长超 30%，2016 年 11 月 22 日，<http://tech.sina.com.cn/i/2016-11-22/doc-ifxxwrwh4894696.shtml>。



互相独立又相互影响的高度结合的社会舆论“共生态”。^②

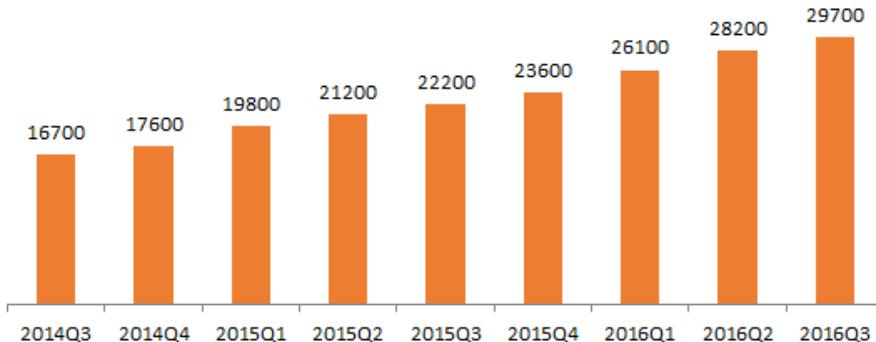


图 1 微博月活跃用户

资料来源：微博 2016 年第三季度财报，2016 年 11 月 22 日发布。

（一）政务微博发展的宏观气候分析

随着互联网的诞生、应用和发展，开放、平等、协作、分享的“互联网精神”，进一步碾压了政治话语权力的樊篱，消除了权力、身份、地位、阶层、财富等标签，互联网通过“技术赋权”前所未有地使公民的知情权、参与权、表达权和监督权得以扩大和满足。而基于完全公开的开放式表达和社会化传播的微博诞生后，更进一步地强化了这种由“社会公民”转身成为“网络网民”后所形成的网络社群，以及网络空间平等、对等和相互作用与影响的政治参与的“分权”意识，确立并巩固了这种“双重身份、同一主体”的网络公共话语空间的常态化存在。

2013 年 8 月 19 日，中共中央总书记、国家主席、中央军委主席习近平出席全国宣传思想工作会议并发表重要讲话。习近平指出，“宣传思想工作一定要把围绕中心、服务大局作为基本职责，胸怀大局、把握大势、着眼大事，找准工作切入点和着力点，做到因势而谋、应势而动、顺势而为”，创新“重点要抓好理念创新、手段创新、基层工作创新，把创新的重心放在基层一线”，“党性与人民性的高度统一”，并强调“经济建设是党的中心工作，意识形态工作是党的一项极端重要的工作”。2016 年 2 月 19 日，习近平总书记在北京主持召开党的新闻

^② 《中国公共关系舆论环境研究报告》，公共关系蓝皮书《中国公共关系发展报告（2016）》，社会科学文献出版社，2016 年 11 月第 1 版。



舆论工作座谈会并发表重要讲话，提出了在新的时代条件下，党的新闻舆论工作的职责和使命，特别强调要“及时把人民群众创造的经验和面临的实际情况反映出来。”2016年4月19日，习近平总书记进一步强调，“网民来自老百姓，老百姓上了网，民意也就上了网。群众在哪儿，我们的领导干部就要到哪儿去。各级党政机关和领导干部要学会通过网络走群众路线，经常上网看看，了解群众所思所愿，收集好想法好建议，积极回应网民关切、解疑释惑”。2016年10月9日下午，习近平总书记在主持中共中央政治局实施网络强国战略第三十六次集体学习时的重要讲话中再一次强调，“随着互联网特别是移动互联网发展，社会治理模式正在从单向管理转向双向互动，从线下转向线上线下融合，从单纯的政府监管向更加注重社会协同治理转变。要强化互联网思维，利用互联网扁平化、交互式、快捷性优势，推进政府决策科学化、社会治理精准化、公共服务高效化，用信息化手段更好感知社会态势、畅通沟通渠道、辅助决策施政”。

与此同时，2016年8月12日，国务院办公厅发布了《关于在政务公开工作中进一步做好政务舆情回应的通知》（国办发〔2016〕61号，本报以下简称“61号文件”），强调并重申“各地区各部门要适应传播对象化、分众化趋势，进一步提高政务微博、微信和客户端的开通率，充分利用新兴媒体平等交流、互动传播的特点和政府网站的互动功能，提升回应信息的到达率。”本报告认为，“61号文件”首次创新使用“政务舆情”一词，透视出国家治理对于来自网络空间的“网络舆情观”的重大理念升级。即赋予了“舆情”在社会治理层面的紧密关联性：“网民”的背后是“公民、市民”，“舆情”的背后有民生，民生的背后是政务服务，从而贯通了从“舆情”到“政务”的政府主导责任和主动担当意识。

——综合统揽党的十八大以来习近平总书记上述关于新闻舆论与网络治理的四次系列重要讲话，以及对近年来中办、国办及时跟进出台的相关新政解读，本报告认为，当前，以习近平同志为核心的党中央就中国互联网应用发展与网络安全、信息化建设及互联网舆论治理工作，已经完整完成并阐述了系统性、连贯性的宏观指导思想体系和顶层设计。即：



1. 互联网舆论环境治理同样必须坚持习近平总书记“以人民为中心”的核心发展思想，要将互联网意识形态工作、创新新闻舆论工作，与网上群众路线的社会舆论引导、政务舆情治理和社会化政务服务相结合，全面布局，同步进行，并行不悖，并重并举，坚持依法治理、系统治理、源头治理和根本治理，利用新媒体这一距离人民群众最亲近的社交媒体，及时沟通协调，化解社会矛盾。

2. 既要勇于和敢于进行网络意识形态领域的舆论斗争，传播正能量，占领舆论至高点，同时更要积极正视社会舆论诉怨中那些具体的、客观的、现实存在的基于民生利益诉求的民生舆情。^③将民怨诉求通过党务政务新媒体的及时协调跟进和积极稳妥处置，逆转回归为我党牢牢践行“全心全意为人民服务”根本宗旨的正能量，始终坚持“任何时候都必须把人民利益放在第一位”，^④保持党同人民群众的血肉联系，始终与人民心连心、同呼吸、共命运。

3. 互联网治理与社会治理必须相融相嵌，敬畏民意、尊重民意、顺应民意，民意永远是执政的唯一合法性基础。因此，政务微博等新媒体的“媒介执政”功能，已然超越了其本身的“媒介传播”属性，综合发展、综合应用，从立足于创新传播的“取悦于民”，向以实际行动惠民、利民和“取信于民”的终极目标升级。正如习近平总书记所说的，“金杯银杯不如老百姓的口碑，领导干部好不好不是我们自己说了算，而是老百姓说了算”。同样的道理，新媒体平台上，政务微博管理和运行的好不好，也不是政务微博自己说算了，依然是网民说算了。

（二）近年来政务微博的创新发展及凸现出的新问题

遵循上述习总书记系列重要讲话精神和指导方针，近年来政务微博在实践层面也取得了突飞猛进的发展成就。据新浪微博最新统计数据显示，截至 2016 年 12 月 31 日，新浪微博平台认证的政务微博已达到 164,522 个，较 2015 年底增加 12,132 个，其中政务机构官方微博 125,098 个，公务人员微博 39,424 个。

^③ 同②

^④ 人民日报：始终坚持人民利益至上（深入学习贯彻习近平同志系列重要讲话精神），人民日报，2015 年 8 月 26 日第 7 版。



人民群众在哪里，政务微博便发展和延伸到了哪里。面对微博空间日益增多的民意诉求表达，全国党委政府锐意进取、谋势而动，越来越多地借力政务微博从“红墙大院”的后端，“零距离”“屏对屏”“键对键”地走到了直接触摸民情、面对民意的“服务前台”。政务微博已经成为治国理政重要的“听诊器”，和政民互动最直接的“接诊台”。籍于此显著特征，微博自身也由初始基础性的社交功能和媒介属性，演绎并拓展为“互联网+社会治理”的平台和工具属性，政民联动构建起了线上线下“一体化”、科学化、精细化的新型社会治理格局，政府施政环境发生深刻变化。

通过近年来中国传媒大学媒介与公共事务研究院持续对政务微博发展运营的紧密关注和调研观察，在全国政务微博取得大发展的显性过程中，政务微博普遍性的管理运行现状及其表现和水准，又日益凸现出与互联网对政府治理的要求相比、与人民群众的期待相比，所反映出的一些新情况、新现象、新问题和新趋势。主要表现在以下四个方面：

第一，依然存在“门难找”

——网友通过微博依然找不到身边的政府。

2013年10月1日，国务院办公厅发布了《关于进一步加强政府信息公开回应社会关切提升政府公信力的意见》（国办发〔2013〕100号，以下简称“100号文件”）。全文多达7处明确提及“微博”，要求各级政府要“积极探索利用政务微博等新媒体”，“充分利用新媒体的互动功能，以及时、便捷的方式与公众进行互动交流”等。从学术层面来解读，“100号文件”的发布对新媒体时代的中国政治传播与政府治理意义深远：这是我国政府第一次以规范化文件的方式，在继政府新闻发言人制度、政府网站之后，将“政务微博”正式确立为第三大政务信息公开与新闻舆论官方平台，也是在新媒体平台上正式确认的第一批“政务新媒体”。

然而距离“100号文件”颁布实施已经3年多时间，但是在全国不少基层党委和政府机构依然存在由“惧怕”到“拒绝”，许多地方的基层政务微博至今依



然未开通。致使社会公众在突发性公共事件及社会热点事件面前，出现在网民“我想听”、“我要说”的时候，而“你（政府）不在”的尴尬局面，从而导致党政部门权威、准确、公信的声音严重缺位失语，也由此致使涉事区域的党政部门因为无法通过开放交互的社交媒体，前置性地感知、收集和掌握民意诉求和舆情发展动态，而屡屡在社会矛盾激化升级为舆论危机状态时处于“后知后觉”的被动状态，甚至于深陷“沉默的螺旋”和“塔西陀陷阱”。

第二，依然存在“事难办”

——政务微博缺乏内部协同联动的运行机制保障，民意诉求无人受理。

如果说互联网推倒了阻隔党委政府与人民群众在传统距离意义上的那堵“墙”，那么微博则更进一步地推开了党务政务机构沟通社会、服务人民的那扇“窗”。在当前已经开通的政务微博中，总体较多的依然是党委宣传系统的政务微博，而距离百姓民生更近的基层政府职能微博、公共服务窗口业务类的政务微博依然较少。与此同时，某些政务微博在互联网新媒体传播环境下，惯性地继续保持了传统媒体时代的宣灌式的“你听我说”工作思维方式，将政务微博仅仅视作为单向宣传的“大喇叭”，却不愿甚或不屑与民意互动。当面对网民所反映的问题和诉求时，一些政务微博或漠视不理，或在互动中直接公开回应网民称“政务微博不受理民意诉求”，甚至于某政务微博以“我们党委管不了政府部门的事务”的荒诞理由来搪塞推诿。这种缺乏了政务微博内部协同联动机制的表现，或是一种无奈和乏力，但是逃避与推诿，最终严重挫伤的是党委政府在人民群众心中的公信力。

因此，政务微博在当前急需完善内部顶层设计、优化基于微博平台的业务流程、升级整体的服务理念，从而打通体制内部党政之间信息传递、民意共享、治理协同的“最后一公里”，也打通党委政府在政务微博上沟通社会、服务社会的“最后一公里”。

第三，互联网时代，继续在让群众“多跑路”

——不少基层政府单位依然以“政府本位”的自我中心，而不是践行“以人



民为中心”的发展思想^⑤，在互联网空间偏安一隅，让人民群众在互联网上继续“多跑路”。

近年来，国务院不断加快推进“互联网+政务服务”工作，力求“让数据多跑路、群众少跑腿，以最大限度方便人民群众。”然而，互联网打破了地域疆界时空的“信息壁垒”，而当前一些基层政府在受理网民诉求的媒介渠道方面，依然固守于早期在政府网站平台开辟的网络问政平台，没有将渠道和通路延伸到社会化渠道，致使网民反映问题不仅需要搜索“网络割据”的空间地址，更需要专门注册相关专用账号来表达诉求，造成发现不易、查找困难、操作不便、程序繁冗的新困惑。同时，对于随机性旅游观光、外来人口及短期临时驻留的网民表达诉求、寻求政府帮助而言，其知晓率、使用率和便民性就更低，由此而形成新的民意“盲区”和“死角”。如此，这种“互联网+政务服务”的运行规律，其本质依然是“刻舟求剑”式的政风陋习——固守于窄域区间的官方网站问政平台“等诉求”，“让网民多跑路”。

第四，政务微博的“马太效应”持续加剧，创新乏力，民认同存在差异，已成为政务微博纵深发展的最大瓶颈。

自 2010 年“微博元年”始，我国多地党委政府积极顺应互联网新媒体发展的潮流，应势而为，主动迎合民意期待并大胆“试水”开通第一批政务微博以来，从学会“卖萌”亲民，转变话语方式，到现今前沿领域的移动视频直播应用等等，政务微博在发展中的创新就从来没有停止过。

截止当前，已经涌现出诸如“@北京发布”“@平安北京”“@公安部打四黑除四害”“@共青团中央”“@江宁公安在线”“@南京发布”“@深圳交警”“@郑州市城市管理局”等等被广大网民耳熟能详且、认同称道的一批优秀政务

^⑤ 2016 年 1 月 18 日，习近平总书记在省部级主要领导干部学习贯彻十八届五中全会精神专题研讨班上的重要讲话；2016 年 1 月 29 日，习近平在中共中央政治局第三十次集体学习时的重要讲话；2016 年 2 月 19 日，习近平在主持召开党的新闻舆论工作座谈会上的重要讲话；2016 年 5 月 17 日，习近平在主持召开哲学社会科学工作座谈会上的重要讲话；2016 年 7 月 1 日，习近平在庆祝中国共产党成立 95 周年大会上的重要讲话；2016 年 12 月 26 日至 27 日，习近平在中共中央政治局召开民主生活会上的讲话等，多达数十次反复强调和重申。



微博。然而，将这些优秀政务微博置于全国 16 万政务微博发展的基数和体量来看，依然屈指可数。优秀，但是却是极少量（对此表现，本报告以下简称为“优而少”），甚至于绝大多数的优秀政务微博在本区域、本领域处于“一枝独秀”。然而，对于在以数亿计的微博网民公众面前，民意所期盼的绝不是“物以稀为贵”的“明星政务微博”，而是可以随时随地移动便携、亲民互动、真诚沟通，并获取便捷高效服务、解决具体又实际问题的“民心政务微博”。因此，“优而少”式的政务微博激励发展模式，已难以纵深满足更广大人民群众上网后对“好又多”式政务微博的期待。

从另一个角度来综合分析，这种“优而少”式的政务微博的“优秀”，更反衬并充分暴露出当前中国政务微博发展中众多的局限性和“怪现象”。譬如：

其一，客观上，由于领导不同观念不同，闻道有先后，起步有早晚，当前“优秀政务微博”在全国的行业分布、区域分布、职能分布、层级分布等方面严重失衡。甚至于一提“优秀政务微博”，大脑“内存条”调不出数据，在全国许多省、市、自治区“优秀政务微博”、“明星政务微博”竟然出现空白。

其二，六年来，从国家有关部门到全国各职能、各层级政务微博所对应的政府部门，始终没有出台相应统一的政务微博运营体系和考核规范。因此导致“优秀政务微博”的成功更多倚重于本单位领导的重视程度、政务微博编辑/管理员的责任心、热情，甚至于是个别政务微博编辑“天赋异秉”所具备的个性化的“独杀技”和“单兵战术”，由此亦出现了“我的优秀你无法复制”，“不在这座城市，我的优秀与你无关”的奇趣表现。这同样对于当前“优秀政务微博”的可持续发展带来隐患。

其三，不同行业、不同垂直政务职能体系的“优秀政务微博”，实际表现能力和水准参差不齐。客观而言，极个别基层党政单位当选的“优秀”存疑“山中无老虎，猴子当大王”的配额当选，“优秀”是系统内顺序产生的“相较性优秀”，而非经民意检验认可的优秀。而这种差异性的“优秀标杆”却也在现实中影响并误导着该行业和系统内政务微博客观发展的方向和标准，标杆起点过低。



其四，“一枝独秀”式的政务微博缺失了党政内部的在线协商机制，除在本辖区、本职能业务范围内尚可与网民互动、答疑解惑、解决民意诉求外，一旦超越了特定行政区域、跨越了特定行政级别和具体党务政务职能的“权力边界”后，却无力再协调和流转民意诉求，无法及时回应社会关切和网民诉求，唯有“装睡”。

其五，不少区域和系统内的政务微博“个体优秀”而“组织不优秀”、“下级优秀”而“上级不优秀”（反之亦然），有优秀的政务微博存在但是城市整体的品牌形象却不优秀。

其六，相似甚至于同类民意诉求，在全国不同行政区域、同一政务职能的政务微博面前，呈现出不同的运行质量，也因此在网民心目中形成“比较型政府”“差异型政府”。然而，依据组织行为学中的“木桶原理”，木桶的最短板恰恰决定了木桶的最大容积——政务微博运行表现最低的那个，最终决定并代言了党中央和国家政府的整体社会公众形象认知。政务微博的这种悬殊性的表现，对于凝聚社会共识、政治认同，提升和巩固整体政府公信力已经产生了极其不利的损害和破坏性影响。

据《第 39 次中国互联网络发展状况统计报告》^⑥最新统计数据显示，截至 2016 年 12 月，中国网民规模达 7.31 亿，互联网普及率为 53.2%。从发展的目光来看，随着我国“宽带中国”战略的不断推进和国内市场智能手机性价比的不断提高，移动互联网时代的中国网民正在高速增长期，政务微博也必将并正在迎接持续增长和更为海量的网民诉求的到来，而整体中国政务微博在上述“综合准备度”方面的不足表现，或将面对未来巨大的社会认同风险挑战。

（三）突破困境的政务微博发展模式：政务微博矩阵

据中国传媒大学媒介与公共事务研究院多年来对全国政务微博运营体系的持续综合观察和管理机制比较研究后发现，近年来，银川、昆明、德阳、固原等

^⑥ 中国互联网信息中心（CNNIC）：《第 39 次中国互联网络发展状况统计报告》，2017 年 1 月 22 日发布。



地的政务微博积极探讨并引领政务微博组织发展变革，以其理性、务实的政务微博发展规划理念和组织系统内先进的顶层设计，建立健全了一套科学、合理、有效的政务微博矩阵组织管理体系和配套机制。他们以组织为单位推进政务微博的线上线下协同联动，快速受理和反馈民意诉求，积极回应社会关切，协调复杂社会关系，化解社会矛盾于源头，从而实现了对社会舆论的从容引导和驾驭，不仅取得了良好的社会综合治理效益，也赢得了广大网友和网络社会的高度评价。

以下，本报告对政务微博矩阵式组织管理模式作以解构。

1. 关于矩阵式组织管理模式

“矩阵”最早源自于 19 世纪英国数学家凯利所提出的一个数学理论名词，是指方程组的系数及常数所交叉构成的组合“方阵”。此后，日裔美国学者威廉·大内将“矩阵”的概念发展到管理学领域，主要研究人与组织、人与工作的最佳关系和最高效匹配模式，即“Z 型组织”，后续演化命名为“矩阵式组织”。政务微博的矩阵式组织管理模式概念^⑦，亦由此沿习对应提出。

简单而言，矩阵式组织是“职能型组织与项目型组织的混合体”。即，在组织管理体系中，既有垂直行政层级的领导指挥，又同时存在因同级不同职能合作需求，而由多部门、跨职能组合成立的专项团队，类似于城市综合治理体系中党政多部门联席成员所建立“委员会”组织。因此，矩阵组合的目的，简而言之，就是高效沟通协调，共同参与、各司其职，又好又快地开展团队合作。

2. 政务微博矩阵组织管理模式的优势

习近平总书记在 2016 年“4·19”重要讲话中指出，“要适应人民期待和需求，加快信息化服务普及，降低应用成本，为老百姓提供用得上、用得起、用得好的信息服务，让亿万人民在共享互联网发展成果上有更多获得感”。此一重要指示和观点，对于当下党政机关利用好、发挥好微博这一日常网民使用的社交媒体，来倾听民意、沟通社会和服务社会具有最为质朴的解读意义，有助于我们重

^⑦ 侯锷：《问政银川：“互联网+社会治理”方法论》，国家行政学院出版社，2015 年 11 月第 1 版。



新审视网络泛化社会政治参与的微博网民、微博应用与政府社会治理之间关联逻辑。

一方面，在移动互联网新媒体传播环境下，互联互通、共享参与的互联网理念和网络核心技术，彻底打破了基于传统人际传播方式下公众信息的圈层化的零散布局，尤其是微博的出现所带来对社会话语权力格局颠覆式的革命，使得安装微博应用的每一部移动终端和微博空间的每一个网民，在其本质上都演绎成为整个民间社会公共信息系统的释放点、采集点、延伸点和链接点；另一方面，在当前，以微博为典型代表的社交媒体不仅仅是网民表达自我、分享生活和交流情感与思想的社交应用，更是网民在日常社交过程中通过碎片化传播随时随地参与完成对政府社会治理、公共事务和公共服务评议的“融合讯息通道”。从这个意义解读，微博更像是一个功能综合、用户众多、信息海量、诉求多元的“超级政务 APP”和社会公共服务应用平台。

结合以上两点分析，在新媒体时代，党委政府应当敏锐洞察这种社会化传播与社会治理参与的优势，以“公共社交”的创新思维和“创新、协同、共治”的治理理念，主动介入、积极导入和接纳这些民意诉求信息，并将其高效对接到现实行政服务和社会治理系统，访民情、顺民意、聚民力、解民忧、惠民生、暖民心。同时，在这种开放式的微博公共治理空间，“一枝独秀”式的政务微博激励发展方式，以及当前大多基于传统直线职能型的政务微博组织管理结构，显然已无法满足需求拓展需求。

同时，习近平总书记在“4·19”重要讲话中强调，要以同情心、同理心、包容心来面对网民群众，“网民大多数是普通群众，来自四面八方，各自经历不同，观点和想法肯定是五花八门的，不能要求他们对所有问题都看得那么准、说得那么对，要多一些包容和耐心”。特别是在面对和回应社会舆论与网民诉求时所给出的“六个及时”指导原则，“对建设性意见要及时吸纳，对困难要及时帮助，对不了解情况的要及时宣介，对模糊认识要及时廓清，对怨气怨言要及时化解，对错误看法要及时引导和纠正”。这些重要思想和互动理念，对于政务微博



的发展具有极其现实可行、具体可操作的指导价值。

然而，如何才能“及时”？面对政务微博当前“一盘散沙”式的无序发展格局，缺失了有组织的科学、规范、合理的政务微博顶层设计，政务微博各自为政甚至于“不务政业”的现象难免令网民会抱怨和不满。由此，加强政务信息公开，回应社会关切，提升政府公信力也便会沦为一句空谈。因此，当前政务微博亟待改革创新，密切群众联系，激发组织活力，提高政务效能，避免成为既低效运转、浪费资源，却又在开放的网络舆论空间、在网民身边，显而易见地以敷衍的姿态甚至于不作为的“新网络官僚主义”作风来消蚀政府的公众形象和公信力。

在此，本报告以逆向逻辑阐述矩阵式政务微博组织管理模式，政务微博矩阵可以解决哪些困顿的发展现状：

（1）网民“@”政务微博反映问题，职责归属明确，但是该政务微博就是不搭理、不回应？

——上级政务微博及时督导催促，策略指导，推进问题快速回应解决，并随时掌握基层民意和政务微博线上线下政风效能的综合表现。

——垂直沟通，督导督查，及时回应政务舆情，提高舆论引导水平

（2）网民有困难但不清楚“@”哪一个政务微博反映诉求，而被“@”的政务微博不再说“此诉求不属于本职能范围，或不理不睬。而是快速再次“@”具体对应职能的政务微博，被“@”政务微博立即在本职责内互动回应处置。

——内部快速响应协同，及时疏导化解民意，不推诿。

（3）面对网民“@”本政务微博的诉求，与本政务微博业务虽有关联，但是却需要跨职能、跨职能、跨区域的其它政务微博配合参与、共同处理。被“@”的政务微博再次“@”共同上级职能的政务微博，上级政务微博在线“@”指派并提醒相关业务政务微博立即参与，共同参与，积极应对。

——上下联动，横向协同，多层级多职能协同参与，不积压政务舆情。

（4）面对涉及本系统、本单位的突发公共事件或社会热点事件，较高级别政务微博直接出面互动回应发布却出现失当表现，一下子被网络舆论快速逼至



“墙角”无路可退。

——按照属地管理、分级负责、谁主管谁负责的原则，政务微博按照由低到高逐级回应，如果出现问题由上一级政务微博及时监督矫正，挽回舆论局面。

——应急协调，指导督导，积极担当，高效稳健。

3. 当前政务微博矩阵实践中表现出的三种矩阵形态

“政务微博”是一个互联网新媒体领域的组织概念，而不仅仅是一个简单的以主体为划分所出来的新媒体业态，线下的党委政府主导着线上的政务微博表现，而线上的政务微博表现又反映出现实党委政府的媒介执政能力和社会治理水平。自 2011 年以来，中国政务微博在矩阵式管理实践中已经作出了积极的探索。客观来看，目前中国政务微博的矩阵运行存在着 3 种形态：

其一是正能量传播矩阵形态。以共青团、国资委、中国铁路总公司等政务微博表现突出，多账号在垂直职能或行业内部，主动策划传播、上下联动形成矩阵式的响应和呼应，产生正能量传播的巨大声量。

其二是突发公共事件新闻舆论引导矩阵形态。在突发公共事件及社会热点事件中，政务微博多职能、多层级、跨区域和纵横交错式的积极应对形态。譬如全国多地城市在夏季暴雨或洪涝灾害面前，集群参与、主动发声，告知事实、澄清谣言、还原真相，及时有效地安抚了民众情绪，有力地维护了理性的公共舆论秩序，过程中更彰显出一种主动服务的精神。

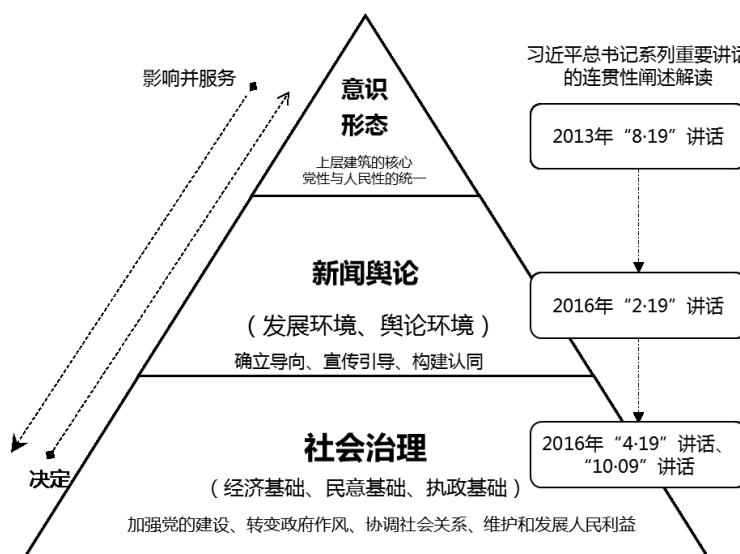
其三是以问题为导向的社会治理矩阵形态。譬如近年来以银川、固原、德阳等地为代表的政务微博矩阵模式，他们收集倾听民意，服务领导决策，正视民意诉求，积极解决问题，以求从根本和源头上来协调社会关系、化解社会矛盾。尤其是固原市政务微博矩阵，虽然起步较晚，但是启始即以“矩阵”思维谋划全局发展，仅半年多的时间即组建了由 282 个政务微博所组成的三级矩阵，这也是截止 2016 年底全国唯一的一家由地市级网信办为主导和牵头，通过科学的顶层设计而建立的优秀政务微博矩阵，在本年度中国政务微博矩阵奖中固原市独立荣膺“政务微博矩阵突破变革奖”。同时，四川省德阳市纪检监察政务微博



矩阵在本次评选中亦脱颖而出，荣获“政务微博矩阵协同共治奖”，这也是全国首个以纪检监察单位为核心账号主导运行并获奖的政务微博矩阵。他们立足党政职能的主要业务，并将“主业”延伸到微博空间，将互联网新媒体领域的意识形态斗争、新闻舆论引导和社会化政务服务有机衔接、互为动力和治理支撑。

社会治理型的政务微博矩阵所体现出的核心路径就是：政务微博既要以矩阵式组织管理模式加强内部的垂直沟通联动，同时又更加注重与横向合作职能部门的协同合作。在此基础上，更要积极践行习近平总书记关于网上群众路线的重要指导思想，利用政务微博直接联系群众，积极沟通社会、服务社会，与民意诉求互动，严格依法行政，以协调和保护人民群众的根本合法权益，来从根本上化解社会矛盾并赢得民心、巩固公信。同时，社会治理型矩阵最终所产生的综合良好的社会效应，又“釜底抽薪”式地依靠群众、团结群众并组织群众，贯通和动员全网络社会参与的正能量，最终打赢一场意识形态领域的“人民战争”。概而言之，社会治理型政务微博矩阵以民认同促进政治认同，以社会认同实现舆论认同，并最终高度体现“党性与人民性的统一、党的利益和人民利益高度一致”的执政理念和服务宗旨，积极捍卫了意识形态安全和社会主义核心价值观。

图 2 从习总书记四次系列重要讲话精神解构政务微博矩阵模型



基于上述三类政务微博矩阵形态的综合表现和比较分析，本报告认为：



意识形态是上层建筑的核心，并决定了上层建筑，而经济基础决定上层建筑。社会治理型政务微博矩阵管理模式，系统性地兼容吸纳了其它两类矩阵的表现形态，更值得鼓励并确立为当前及未来中国政务微博矩阵发展的主要方向和主流趋势，也是各级党委政府能够真正通过政务微博组织化、机制化、常态化地纵深参与社会治理的最高境界。因此，本次首届政务微博矩阵奖的评价标准体系，也正是以社会治理型的政务微博矩阵规范化、系统化的运营要素为主导解构形成，并更加注重对政务微博矩阵组织化、机制化、日常化、常态化和实效化的考量。

4. 政务微博矩阵对当前新闻舆论引导和政务舆情回应的现实意义

当前，社会舆论环境的治理，已经由传统媒体主导舆论向互联网空间的网络舆论全面转移和纵深发展。互联网络已经改变了中国变革与转型社会中的舆论格局，以至于“党和国家”在网络社会舆论中处于弱势地位，政府既面临控制网络群体性事件舆论的考验，网络舆论生态治理也越来越成为治国理政的重要内容、领域与影响变量。自 2013 年以来，政府主导、上下联动、行业监管、横向联合、应急强制、随机干预、依法治理，一个多元主体协作共治的中国互联网治理体系和模式正在形成。

2016 年 10 月 9 日下午，习近平总书记在主持中共中央政治局实施网络强国战略第三十六次集体学习时的重要讲话指出，“要发挥网络传播互动、体验、分享的优势，听民意、惠民生、解民忧，凝聚社会共识。网上网下要同心聚力、齐抓共管，形成共同防范社会风险、共同构筑同心圆的良好局面。”随后在党的十八届六中全会上围绕全面“从严治党”进一步强调，“全党必须贯彻党的群众路线，为群众办实事、解难事，当好人民公仆。坚持问政于民、问需于民、问计于民”，把坚持全心全意为人民服务的根本宗旨、保持党同人民群众的血肉联系作为加强和规范党内政治生活的根本要求。

当网络空间不断清朗，网络参与不断有序，民意表达不断理性，在水落石现之后，事关人民群众利益和社会公共利益的相关新闻舆论引导和政务舆情的回



应就显得愈发的迫切和重要，因为我们的党来自于人民，失去人民拥护和支持，党就会失去根基。因此，借力政务微博矩阵发展，开展社会化的网络政务响应协同，不断提高和发展社会舆论治理能力体系的现代化，推动网上网下协同治理，建立健全有效化解分歧、缓释矛盾、整合意见的常态化、程序化制度机制，已成为各级党委政府在新媒体环境媒介执政的重要策略之一。

总体而言，经历了 6 年多（以被网民喻为“政务微博元年”的 2011 年启始）的发展，中国政务微博从大胆试水、积极参与和主动作为，到基于政务微博的“发布-解读-回应”衔接配套的政务公开工作格局基本形成，不仅创新了“政府公共社交传播”的新模式，促进了公共治理和公共服务的社会化，更构建起了多元、对话、协商的开明政治格局。

以人民为中心，不忘初心。基于政务微博矩阵的一种广泛的、有序的、富有活力的“互联网+社会治理”创新发展格局已经到来！



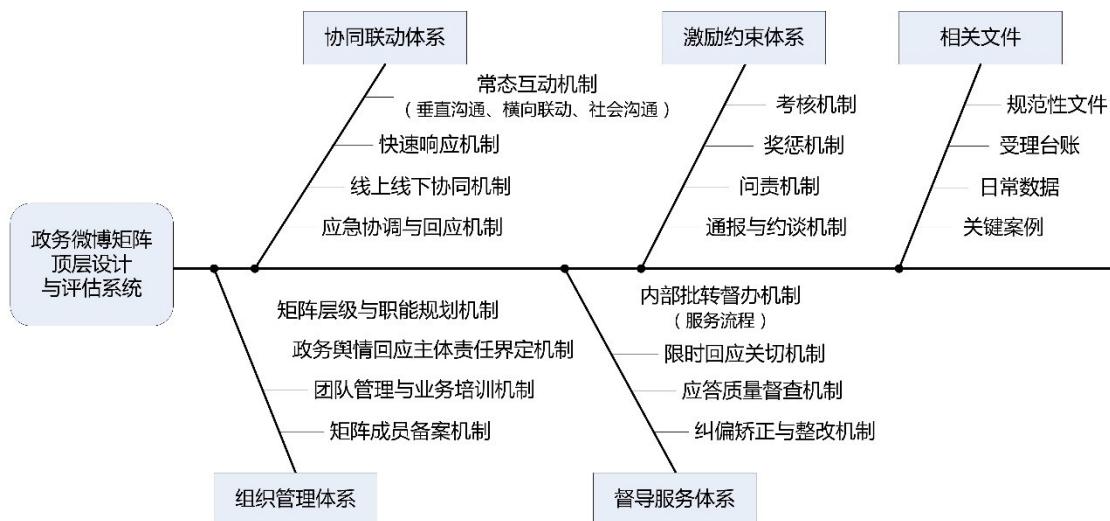
一 2016 年中国政务微博矩阵评价

为了进一步全面贯彻落实习近平总书记近年来关于网络强国战略、互联网治理与社会治理的系列重要讲话精神，扎实有效地将《国务院办公厅关于在政务公开工作中进一步做好政务舆情回应的通知（国办发〔2016〕61号）》文件要求落实到日常工作，从而不断推动全国政务微博直接参与社会治理，加强协同联动，服务社会，2016年度，由中国传媒大学媒介与公共事务研究院与新浪微博联合发起对全国政务微博矩阵发展的首次专项研究评估。

（一）政务微博矩阵评价体系及维度

借鉴当前国内政务微博矩阵先行实践者的实效可行经验，并依据对政务微博矩阵建设顶层设计的系统要求，本报告设计了“4+1”综合评价体系（见图3，其中“相关文件”为后台查验性文献资料要求）和评定维度：

图3：政务微博矩阵标准体系构建





附：政务微博矩阵综合评价标准

矩阵构建标准	评价分项	规范性文件相关内容	成员单位构成		职能覆盖	成员备案制度
			纵向到底	横向到底		
	具备	5 分	5 分	5 分	5 分	5 分
	基本具备	3 分	3 分	3 分	3 分	3 分
	不具备	0 分	0 分	0 分	0 分	0 分

说明：

- ✓ “规范性文件相关内容”是指政务微博矩阵的顶层设计单位或牵头负责部门出台的规范性文件，以及文件中有相关具体制度性安排内容（注：以下关于“规范性文件相关内容”的诠释说明与此同，不再重复）。
- ✓ “成员单位构成”分为纵向（垂直管理机构层级）和横向（同级管理机构，含体制外合作单位，如：媒体）。
- ✓ “职能覆盖”是指政务微博矩阵机构是否覆盖所属全部行政职能。
- ✓ “成员备案制度”是指：政务微博矩阵机构微博名称、认证信息及负责人联系方式是否进行备案。

协同联动机制	评价分项	规范性文件相关内容	矩阵成员联动机制		协同联动常态化	横向、纵向联动案例
			横向联动	纵向联动		
	具备	5 分	5 分	5 分	5 分	5 分
	基本具备	3 分	3 分	3 分	3 分	3 分
	不具备	0 分	0 分	0 分	0 分	0 分

说明：

- ✓ “矩阵成员联动机制”是指横向（平级）机构是否进行明确分工，纵向（上下级机构）是否进行明确联动要求。
- ✓ “协同联动常态化”是指是否建立工作联系的 IM 在线交流平台；矩阵联动解决网民诉求案例各 1 件，只需提供案例微博链接即可。

监督考核机制	评价项目	规范性文件相关内容	政务舆情	信息发布	纳入绩效考核	工作情况通报
			回应监督	规范监督		
	具备	5 分	5 分	5 分	5 分	5 分
	基本具备	3 分	3 分	3 分	3 分	3 分
	不具备	0 分	0 分	0 分	0 分	0 分

说明：



- ✓ “政务舆情回应监督”是指，需提供规范性文件中针对政务舆情回应效率、质量的监督机制相关内容。
- ✓ “信息发布规范监督”是指提供规范性文件中针对发布信息的权威性、专业性的监督机制相关内容。
- ✓ “工作情况通报”是指：定期或不定期将矩阵运维情况以通报形式进行公布。

表彰问责机制	评价项目	规范性文件相关内容	表彰机制	问责机制	实践案例 (提供规范性文件)	
					表彰	问责
具备	5分	5分	5分	5分	5分	5分
基本具备	3分	3分	3分	3分	3分	3分
不具备	0分	0分	0分	0分	0分	0分

说明：

- ✓ “表彰机制”是指在规范性文件中明确矩阵成员机构政务微博工作表彰机制相关内容。
- ✓ “问责机制”是指在规范性文件中明确矩阵成员机构政务微博工作问责机制相关内容。
- ✓ “案例（提供规范性文件）”是指提供在规范性文件中对矩阵成员机构政务微博工作进行了表彰、问责的相关内容及出处。

（二）政务微博矩阵奖项评估流程说明

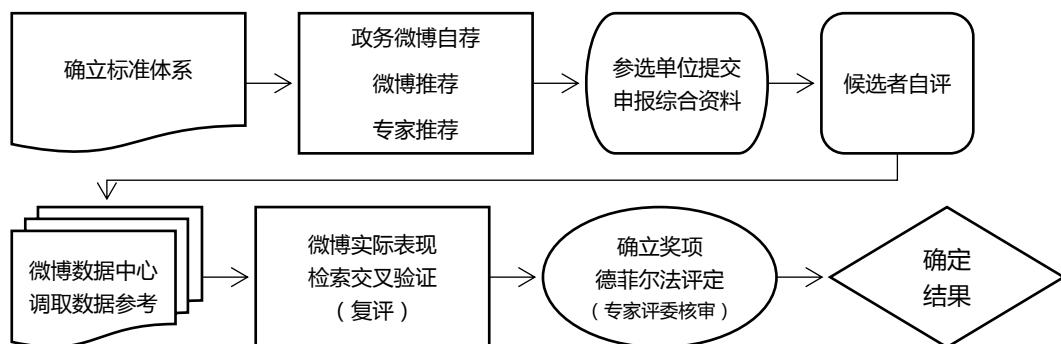


图 4 政务微博矩阵奖项评估流程



首次发起对全国政务微博矩阵专题研究与评估，中国传媒大学媒介与公共事务研究院与微博共同确认了“宁缺毋滥”的原则，力求建立学术标准并严格执行。因此，此次评价进行了 7 轮流程（图 4）操作。

步骤 1：确立政务微博矩阵评价标准体系。

步骤 2：候选推荐。2016 年 11 月底，即由新浪微博发起了“政务微博矩阵评选活动”进行宣传，通过政务微博自荐、新浪微博平台推荐和专家推荐 3 种方式，在全国范围内的政务微博群体中集中筛选产生了 40 多家政务微博矩阵参选单位名单。

步骤 3：由参选政务微博参选单位提交综合申报资料。

步骤 4：政务微博矩阵候选者单位自评。

步骤 5：由微博数据中心结合候选单位提供名单后台调取数据参考。

核心数据元素如下：矩阵账号个数、被@人数、被@次数、回复@人数、回复@次数、回复@率（次数）、回复@率（人数）、被转发、被评论、矩阵内期望互相关注数、实际互相关注数、互相关注比等。

步骤 6：复评。即针对申报资料和数据综合表现符合一般要件的矩阵单位，上微博搜索账号及网民“@”的原创微博诉求，以评论区及转发区中检索互动表现及质量，进行交叉验证。

步骤 7：确立奖项，并采用德菲尔专家调研法进行终审评定。

为了避免满足奖项配额而使本次评估结果出现实质性水平的差异，因而本次评价评选事先未设置奖项，而是严格对照标准体系先评价后“配奖”，以求真正将发现符合本次标准体系的优秀政务微博矩阵。针对他们个性化的真实表现来设置倾向性的激励项目。

在具体操作上，首先对经过复评后筛选得出的 20 家政务微博矩阵单位，向本次政务微博矩阵专家评估委员会（评委会专家名单见下文）的专家采用“背对背”、彼此不见面的方式，单独垂询意见和建议，分别征询专家委员会成员的预测评判意见，经过两轮征询调研意见和反馈后得出共同认可的最终奖项单位。



步骤 8：确定结果。本次获奖单位经终评后只有 9 家单位拟授奖，为了避免追加 1 位凑“十佳”，专家提议后再次严格比对标准后再末位淘汰 1 家。由此，最终确定了 8 家单位获得本次中国政务微博矩阵奖项（榜单见后文）。

附：政务微博矩阵专家评估委员会主要成员（以姓氏音序排列）

曹金璇 中国人民公安大学信息技术与网络安全学院教授

陈永博 中国人民公安大学警察公共关系研究员

丁 伟 人民日报社新媒体中心主任

董关鹏 中国传媒大学媒介与公共事务研究院院长

杜少中 中国传媒大学媒介与公共事务研究院健康与环境传播研究所所长

侯 钞 中国传媒大学媒介与公共事务研究院政务新媒体实验室主任

姜 飞 中国社科院新闻与传播研究所研究员、博士生导师

刘徐州 中国政法大学光明新闻传播学院副院长

王新涛 工信部电子科学技术情报研究所网络舆情中心常务副主任

王 琳 海南大学法学院副教授、硕导，海口日报党委副书记、副社长

喻国明 北京师范大学新闻传播学院执行院长

郑 磊 复旦大学国际关系与公共事务学院副教授

祝华新 人民网舆情监测室秘书长



二 2016 年中国政务微博矩阵榜单

政务微博矩阵组织贡献奖

宁夏回族自治区银川市政务微博矩阵

(矩阵核心微博: @问政银川)

政务微博矩阵协同共治奖

四川省成都市政务微博矩阵

(矩阵核心微博: @成都服务)

云南省昆明市政务微博矩阵

(矩阵核心微博: @昆明发布)

江苏省苏州市公安局政务微博矩阵

(矩阵核心微博: @苏州公安)

山东省环境保护厅政务微博矩阵

(矩阵核心微博: @山东环境)

四川省德阳市纪检监察政务微博矩阵

(矩阵核心微博: @德阳微督)

云南省大理白族自治州人民政府政务微博矩阵

(矩阵核心微博: @问政大理)

政务微博矩阵突破变革奖

宁夏回族自治区固原市政务微博矩阵

(矩阵核心微博: @固原发布)



三 2016 年中国政务微博矩阵最佳实践案例

宁夏回族自治区银川市政务微博矩阵实践案例

2012 年，为充分运用和发挥政务微博在反映社情民意、汇聚民智、强化舆论引导和监督等方面的功能和作用，银川市制定出台了《银川市党务政务网络平台管理暂行办法》，探索建立快捷、高效的政务微博平台，不断畅通党委、政府与群众之间的沟通渠道，取得了良好的效果。银川市将政务微博矩阵工作作为各级党委政府、各部门加强党的建设、转变政府职能、创新社会治理、维护群众利益的重要内容。

“@问政银川”是银川市政务微博矩阵的核心微博，主要负责协调矩阵内部运行，转办督办网民诉求。2016 年全年，共转办督办微博事项共计 25196 件，办结 23675 件，办结率 94%。

建立完善政务微博矩阵构架。目前银川市政务微博矩阵建设管理工作主要由市委督查室牵头负责，形成以“@问政银川”为主导，各县（市）区、市直各单位整体联动协调的政府社会化媒体工作平台。目前，全市各级部门在新浪网已开通党务政务微博 513 个，已基本形成规模化、系统化运行的工作机制，构建了市、县（市）区（市直部门）、乡镇（辖区及下属部门）三级政务微博矩阵，和水、电、暖、燃气、公交等关系民生的公共服务矩阵。

建立完善与网民、媒体联动机制。政务微博矩阵的生命力和影响力，在于关注民生、解决问题，按照“统一受理、分级负责、归口办理、及时回复”的原则，构建受理一体化、处理快速化、服务优质化的网民意见反馈机制。在回应、解决群众（网民）诉求方面，实行限时答复制度。加强与其他监督力量的外部联动。将微博问政平台与传统媒体对接，通过银川日报、银川晚报开设的“书记、市长



与百姓互动”专栏将政民互动情况进行报道；与新消息报合作开设了“微新闻”专栏，对政务微博答复、解决群众诉求情况进行转登。将银川电视台民生栏目接到的群众诉求通过政务微博平台转办和反馈。建立了网络政务舆情监测队伍和回应机制。全市各级部门积极就网络政务舆情反映出来的问题及时进行分析和回应，加强对社会热点、难点问题以及重大群体性事件、突发性事件的分析研判，及时发布相关情况、具体措施和后续进展情况。

建立完善考核奖惩机制。“@问政银川”定期对各县（市）区、市直各部门政务微博平台运行情况进行检查考核，对因工作不力、责任心不强、答复草率等原因造成不良影响的有关部门和责任人，对漏报、谎报、瞒报政务舆情信息，在办理过程中敷衍塞责、弄虚作假的责任人，按照《银川市党和国家机关及其工作人员不当行为问责办法》进行处理，情节严重的给予党纪政纪处分。

2016年11月8日20点22分，“@网友 000www_59445”发微博向“@问政银川”反映：“玉皇阁南街银川宾馆对面立体停车场门口的这些地钉该拆除啦！行人通行特别晚上很不安全！”

20点23分，“@问政银川”在一分钟内向“@银川市政管理”即时转办。

20点52分，“@银川市政管理”响应回复并关注。

次日17点40分，“@银川市政管理”办结答复：“我单位于今天安排市政监察人员前往该处，督促产权单位对违规石墩地锁等障碍物进行清理。现场负责人告知，石墩现已清理，人行道铁钉螺丝已拆除。感谢关注。”

对于银川市政务微博矩阵快速高效的联动处置结果，当事网友“@000www_59445”赞许说：

“银川市政管理急市民之所急，想市民之所想！昨晚‘@银川市政管理’反映玉皇阁南街立体停车场门前人行道有多处地钉影响路人通行。情况反映后，‘@银川市政管理’高度重视，第一时间回复，第一时间安排消除地钉隐患。‘@银川市政管理’办事效率高，为‘@银川市政管理’大大地点赞！谢谢辛勤劳动一线的市政工人！”



云南省昆明市政务微博矩阵实践案例

目前，昆明市已形成以“@昆明发布”为主导，“@昆明市长”参与指导，和全市各党群口部门、市级政府机构、县区官微和水、电、燃气、公交等公共服务行业官微为二级微博，乡、镇、街道办事处为三级微博的规模化、系统化运行机制。截止当前，昆明市政务微博矩阵共 106 个账号，全年共发布信息 22.8 万条，月均发布 1.9 万条，共在线响应回复网民问题 12,872 次，为网民解决实际问题 6,988 个。

2016 年，昆明市党务政务新媒体运维工作主打“精准外宣”，从政务宣传、旅游推广、城市营销、突发处置、舆论引导、“互联网+扶贫”等六个方面着手，创造性地开展政务新媒体运维工作，取得了良好效果。

业界对“雁阵结构”的昆明市政务微博矩阵给予了高度评价。新浪微博 CEO 王高飞认为：“以‘@问政银川’、‘@昆明发布’为代表的中国政务微博矩阵已经从单纯的信息发布的初级阶段，迈进跨部门、跨平台线上线下联动服务的高级阶段，打通了社会治理微循环。”

精准外宣+突发处置，做“有温度”的政务微博

做“有温度”的政务微博，是“昆明发布”始终遵循的一项原则，认真对待和处理每一条网民的咨询、投诉、意见和建议，通过处理和解决矛盾，疏解负面情绪，引导网络正能量。

在应对舆情时，政务微博矩阵坚持“不回避”、“不推诿”、“以人为本”，及时理性响应，伴随式回复。2016 年 3 月 4 日，“@汉中良民”发布了“网络直播自杀讨薪”微博，“@昆明发布”一方面通过与辖区官微“@昆明富民发布”的联动，及时联络当地派出所对网民进行安抚和劝慰，另一方面积极联系当地政府对网民反映的问题进行调查和处置，并指导网民通过法律渠道解决问题，成功阻止悲剧的发生。该起事件的处置工作被新浪微博列为全国政务新媒体快速应对的典型案例。



2016 年 12 月 5 日，新浪微博“@冰-狗狗”发布长微博反映“春城骑警不近人情在幼儿园门口贴罚单”事件，并“@”昆明发布与昆明交警投诉，引起了网民与全国媒体的广泛关注。“@昆明交警”立即对网民投诉的事件进行调查核实，并迅速公布了调查核实情况、澄清事实，及时有效阻止网络谣言的传播与蔓延，并借势宣传交通法，获得了网民一边倒的舆论支持。

精准外宣+扶贫，帮助贫困地区发展经济

2016 年以来，为加快贫困村、贫困户脱贫步伐，带动广大群众增收致富，昆明市政务微博矩阵整合各类社会资源，创新工作方式方法，积极探索精准扶贫新路径新模式，通过大力实施“互联网+精准扶贫”试点示范项目，全面推进扶贫工作。

2016 年 3 月，“@昆明发布”和“@昆宣发布”策划#发现昆明之美——诗与远方的联合乡#活动，组织网民到两区联合乡开展探索旅游线路和美景拍摄活动，两天话题阅读量超过 20 万次；4 月，邀请电商到联合乡帮助农户培训农副产品和旅游项目电子营销；“@昆明市人大办公厅”微博微信帮助寻甸县河口镇海嘎村策划营销山货和旅游线路推荐，稿件内容被今日头条、昆明信息港、掌上春城、“i 昆明”等新媒体转发；“@昆明自来水”积极创新扶贫方式，通过投资一建设一实物捐赠的形式，帮助云龙乡开展 7 项村镇道路建设项目和 37 项村内道路硬化项目，使云龙乡提前实现了“村村通”的目标。

2016 年 12 月 20 日，中央电视台《焦点访谈》栏目“乡土中国农村系列调查”专题报道了昆明“互联网+扶贫”新模式，展示了由中共昆明市委宣传部、市委网信办统筹推进，调动昆明市政务微博矩阵成员、昆明信息港、“i 昆明”等网络平台资源参与实施的“互联网+扶贫”昆明模式和经验。



江苏省苏州市公安政务微博矩阵实践案例

近年来，苏州公安局依托于微博社会化媒体平台，构建了由市局、县分局、派出所、警务室四级架构共 636 个微博所组成的政务微博矩阵，全面高效沟通和服务社会。年均发布警务信息 60 余万条，警民在线互动 20 余万次，年均处理网民诉求近 7 万余件，有力地促进了警民沟通，也受到全市人民的一致好评。

2015 年 8 月 1 日 9 时许，网民“@遗失的永远”在新浪微博上发布信息说，“在常熟方塔街有名女孩六七岁的样子，和一名老人在街边乞讨，怀疑是被拐儿童。”微博附有现场照片并@“@苏州公安”。随后，该微博迅速传播，“有人在苏州拐卖孩子”的谣言开始蔓延。

该条微博发出不到 40 分钟，“@苏州公安”通过官方微博迅速回应：“网民反映的常熟方塔街有疑似拐卖儿童事宜，警方已迅速展开调查并尽快将调查结果告知市民，请市民不信谣、不传谣。”同时转发此微博并@“@苏州刑警”（认证信息：苏州市公安局刑事警察支队官方微博）和“@常熟公安”（认证信息：常熟市公安局官方微博），要求迅速核实情况。同时私信“@遗失的永远”：“您好，我局刑警支队和常熟市公安局已开展相关工作，具体情况会及时予以回复，感谢您的反映。”

8 月 1 日 10 时 36 分，“@常熟公安”转发并“@”常熟市公安局方塔派出所微博，同时要求核查处理。当日 14 时，“@常熟市公安局方塔派出所”微博回应：“常熟警方已根据网友提供线索至方塔街找到了该乞讨老人和女孩，现将两人带至派出所进一步核查”，并同时@“@苏州公安”“@常熟公安”和“@遗失的永远”。经派出所初步了解，小女孩在常熟一农民工子弟学校上学，老人为小孩养父，暑假期间带着小女孩在方塔街附近乞讨。

16 时“@常熟市公安局方塔派出所”通过微博正式回应：“经初步核查，该老人与女孩为安徽利辛人，根据老人自述，该女孩为其合法领养，女孩目前在常熟农民工子弟小学读书。”同时@“@常熟教育”“@利辛治安在线”。

随后，方塔派出所一方面在线下积极联络常熟市教育局了解女孩读书的民



工子弟小学具体地址，派民警上门了解情况，另一方面，常熟市利辛公安也积极动作，开始查询户籍资料，以核实小女孩与老人领养关系是否真实存在。

8月2日一早，利辛公安反馈信息，该女孩与该老人确为合法领养关系，手续齐全。同时，经苏州方塔派出所公安民警去常熟农民工学校实地核查，也确认了该女孩确为在校学生。另一方面，“@苏州刑警”看到被“@”的微博后，迅速联系常熟公安采集到了小女孩的DNA样本，并与全国被拐儿童DNA数据库进行比对。8月2日22时许确认小女孩并非被拐骗儿童，并将此情况回复“@苏州公安”“@常熟公安”。

8月3日10时，“@常熟公安”在汇总了全部情况后发布微博：“8月1日接网友反映方塔街乞讨老人涉嫌拐卖女童一事，经与安徽利辛县公安局联络核查，确认该老人与该女童为合法领养关系；据‘@常熟教育’核实，该女孩在常熟农民工子弟学校正常就读。”同时“@苏州公安”“@常熟教育”“@常熟民政”“@利辛治安在线”“@苏州刑警”“@遗失的永远”。

8月3日11时，苏州公安将调查结果私信回复网民“@遗失的永远”，并告知办理结果，该网民表示自己只是随手拍一下，没想到苏州公安如此重视，谢谢警察叔叔，这下彻底放心了，为生活在苏州这个城市感到骄傲。

8月3日15时，“@常熟公安”再次反馈情况，看到被“@”微博后的“@常熟民政”主动联系公安，并与小女孩家长取得联系，根据民政部门相关规定给予他们相应帮助，让女孩不再过这种沿街乞讨的日子。

从网民在微博上发出相关线索到该事情圆满解决，仅用了3天时间。在此过程中，苏州公安微博矩阵的4家政务微博快速反应、精诚协作、速查真相、及时反馈，有效防止了谣言散播。同时，这是江苏省与安徽省公安以及相关政府职能部门的一次跨省联动，高效参与、给力协作，这一切都记录了一个完整高效的为民服务流程。



宁夏回族自治区固原市政务微博矩阵实践案例

2016年1月18日，固原市委、市政府官方微博“固原发布”正式“试水”上线，6月1日，固原市百家党务政务微博矩阵集中上线，并形成了以“@固原发布”作为市委市政府官方微博为核心账号统领全市党务政务微博矩阵发展。县（区）党委、政府和市直（中央、自治区属）各有关部门官方微博为二级平台，负责辖区和行业新媒体建设和管理，乡（镇）、街道和市直二级单位为三级平台，构建了在线互动、受理一体化、处理快速化、服务优质化的网民意见反馈机制。

自运行以来，固原市政务微博矩阵的社会效应充分释放，群众普遍欢迎，参与热情氛围日益浓厚，惠民实效成果显著。截止当前，固原市政务微博矩阵成员已达282个，按照畅通渠道、回应关切、提高效率、解决诉求的工作要求，创新工作方式，强化服务意识，广泛收集网民诉求、及时转办督办、全程跟踪问效。

一年来，“@固原发布”围绕扶贫攻坚、旧城改造、文化旅游、生态建设等中心工作和市民网友关注的热点问题，先后介入网民关注度较高的“西吉敬老院虐待老人”“火石寨乡个别干部涉嫌贪污”“固原农村公交停运”“东海太阳城部分住户反映住房面积缩小”和食品安全等方面诸多网络热点事件。通过政务微博矩阵协调督办相关职能部门积极回应，对群众所反映的民意诉求及时解决，赢得了广大网民的支持信任和社会的好评，也为职能部门妥善处理线下事宜，营造了良好的舆论环境，有力地促进了政府职能作风的转型。半年多时间，共办理网民诉求300余条，办结率达86%，平台进入良性发展阶段。2016年中国优秀政务平台推荐及综合影响力评估结果出炉，“固原发布”微博获年度中国“互联网+管理”创新平台称号。中国传媒大学媒介与公共事务研究院高级研究员侯锷在对固原发布微博平台进行充分调研后称，“固原市通过微博正视民意诉求，协调化解社会矛盾，摸到了政务新媒体的‘命门’，这是网信工作的重大进步！”

KTV噪音污染严重影响居民正常生活，住在宁夏固原市师范东二门的网友“宸1008”就深受其害，在新浪微博发贴称：“固原师范东二门露天KTV声音太大了，唱的声音大也就不说了，关键是，唱的太难听了，而且一直唱到深夜[怒]



有没有考虑过学校的我们？严重影响我们的休息，希望@固原发布 能不能处理一下？（2016-6-26 22:53）”

“@固原发布”收到网民诉求后，根据属地管理原则及时批转“@原州政务”关注。（2016-6-27 07:45）“@原州政务”收到“@”后立即进行二次批转“@原州城管”关注。（2016-6-27 09:23）@原州城管：“回复@原州政务:已关注。”（2016-6-27 09:24）

“@原州城管”随即在接下来的线下调查中了解到，在固原市师范东二门附近，长期存在数个露天 KTV，经常营业到深夜零点以后，已经严重影响到附近居民正常工作生活。针对网民投诉内容，根据相关城市管理规定，原州区城管执法人员立即成立专项小组，在该地区开展了集中整治行动。以前接到投诉后，执法人员会进行现场劝导，但效果不佳，甚至出现有人阻碍执法的行为。此次专项约谈了四五名露天 KTV 的经营者，讲解了相关法律法规。大部分经营者都表示愿意带上器材离开现场，但仍有极个别经营者不听劝。专项小组决定派人在现场值守，防止出现反弹。通过几天的整治，附近不少市民都发现了这个令人惊喜的转变。附近市民说，以前路过这里就想绕路，吵得头痛，现在一下就清净了很多。

经过三天的集中整治后，@原州城管 将办理情况回复网友“宸 1008”：“你好，你反应的问题，我局已经处理结束，已将露天 KTV 清理。感谢你对我局工作的监督。节假日快乐哈。（2016-6-29 10:30）”不少本地网友也对执法人员的此次整治行动点赞。

线上流程走完，线下集中整治行动尚未结束。原州区城管局执法人员会继续约谈“钉子户”，并继续在该地段坚守，希望给市民带来更加舒适的公共活动场所。



山东省环境保护厅政务微博矩阵实践案例

目前，山东省环境保护厅已形成了以“@山东环境”为主导，各市、县和部分乡镇、街道环保办联动的环保系统政务微博矩阵工作体系。截至目前，山东环保系统共有政务微博帐号近 200 个。2016 年，共发布 642809 条，平均每月发布 53567 条。

2016 年 3 月 31 日 7 点 32 分，有网友向“@山东环境”反映凤凰资讯的新闻：山东耕地被挖出 20 亩 30 米天坑，充斥工业废水。“@山东环境”立即将此转给“@滨州环保”。8 点 12 分，“@滨州环保”回应开始介入。

当天下午 12 点 27 分，“@滨州环保”发布消息《山东博兴店子镇窑坑废水正在处置》。介绍了窑坑的由来和污染的过程，表示“县环保监测站对该窑坑存水进行了采样化验，并与县内的光大污水处理厂进行处理实验。今日下午，安排罐车抽取窑坑存水进厂无害化处置。店子镇政府也已在窑坑四周设置彩钢板围挡、铁丝网，防止意外发生。”13 点 22 分，“@山东环境”对此回应予以转发。由于省、市两级环保政务微博及时回应社会关切，“安民告示”有效地防止了网络舆论的炒作。

4 月 1 日下午 18 点 02 分，“@山东环境”发布了《关于媒体报道博兴县土坑积存工业废水问题的调查》，表示高度重视媒体关于“山东：20 亩耕地被挖出 30 米深大坑灌满工业废水”的报道，并于媒体报道当天派出调查组赶赴现场，及时通报了初步调查情况。

4 月 1 日 21 点 54 分，“@滨州环保”发布了《滨州全力处置店子镇废弃窑坑存水污染问题》，表示：“目前，省、市、县三级环保部门对废弃窑坑存水进行了采样，并安排罐车抽取窑坑废水，运到事故应急处理池暂存，待确定采样化验结果后进行科学处置。环保部门已对 3 家违法排污企业移交公安机关调查，对 1 家企业正在依法实施拆除，周边相关企业已实施断电停产。滨州市已部署在全市范围内对废弃窑厂、低洼坑地等进行拉网式排查整治，以防类似问题发生。山东



省政府于 3 月 31 日连夜派出的工作组，已在现场指导处置工作。”

4 月 2 日 22 点 36 分，“@滨州环保”通报：博兴县 6 名干部因店子镇窑坑存水污染问题被问责，同时表示“经检测，周边土壤和地下水未受到窑坑存水的影响。当前，窑坑内存水已抽取完毕，存水及底泥正运往有处理资质的单位处置。”

至此，一个由全国性媒体首先曝光的污染事件，经过省、市环保部门共同努力，积极应对，及时公布调查处理结果，与网民互动沟通，避免了舆论的进一步炒作，降低了不利的社会影响。

2016 年 7 月 26 日 22 点 36 分，微博网友“@茶杯里的小生活”向“@山东环境”反映，“济南市历城区凤栖第小区西侧凤岐路，现在是晚上十点半，一直在施工，平时都是干到凌晨，非常影响休息！希望政府能管管，老百姓就是想睡个好觉。”在该条微博发出 14 分钟后，“@山东环境”立即作出响应，将该微博内容转给“@济南环保”，要求调查处理。次日上午一上班，“@济南环保”立即回应将及时予以调查核实。

2016 年 8 月 1 日下午 15 点 10 分，“@济南环保”在政务微博公开回应该网友，“经落实，该处工地为山东天齐集团济南分公司承建的天齐奥东花园项目，该单位因设计需求，必须连续浇筑混凝土，于 2016 年 7 月 25 日提交了夜间施工申请，并有山东建院工程监理咨询有限公司提供证明。历城区环保局根据国家相关规定予以批准，文号：20160725-1 号，审批的施工时间：2016 年 7 月 25 日 22 时至 2016 年 7 月 27 日 6 时。并要求其严格按审批意见进行施工，减少对周边居民的影响。若该单位存在审批时间之外的夜间施工行为，属于违法施工，建议由城市管理执法局进行查处。”

2016 年 8 月 2 日 8 点 46 分，“@茶杯里的小生活”表示：“感谢你们的回复，我已经了解了，如果超时施工我给城管投诉。感谢！”至此，通过省、市环保政务微博的联动，及时向网民解释了情况，并指出了正确的投诉部门，网民表示满意。



四川省德阳市纪检监察政务微博矩阵实践案例

近年来，四川省德阳市纪委监委积极利用新媒体畅通举报渠道，在全国率先开通官方微博“@德阳微督”。开通以来，始终坚持“不以事小而不为、不以人少而不理”的理念，立足纪检监察监督执纪问责，“建监督支点、筑互动阵地、听真实声音、查真实问题、办实在诉求、扬清风正气”。

当前，德阳市纪委监委已建成“纪检微博大厅”，所属县（市、区）纪委、市级部门等 73 个官方微博全部入驻，有效形成了上下联动、全面覆盖的微博矩阵。他们通过制定政务微博管理办法，不断建立健全网络信息交流、沟通、处理、反馈工作机制，实现了网络办件全程监督、处理结果全部公开，做到事事有回音，件件有回复，切实为网友解决了大量实实在在的问题，成为全国首个直接受理、公开回复网友投诉的纪检监察系统官方微博。自开通以来，办理网友反映问题 3700 余件，问责 170 余人。

2016 年 1 月 9 日下午 15 时，一名群众通过德阳市委书记信箱查询到德阳市公安局指挥中心值班电话，并拨打咨询周末交警队审车有关事宜。接听电话的民警态度恶劣，甚至数次直接挂断群众的电话。该名群众十分生气，于是在 2016 年 1 月 9 日，用昵称为“@瞌睡瞌睡”的新浪微博上向德阳市纪委官方微博“@德阳微督”上进行投诉：“请问德阳市公安局纪委的投诉电话是多少？我要投诉。如果德阳市公安局纪委不受理，我就向德阳市纪委投诉。面对群众的咨询，只会一遍又一遍的回答：不晓得，不要问我。（2016-1-9 15:43）”

该条微博发出 10 分钟后，“@德阳微督”第一时间作出回应：“你好！已收悉。请将哪个地方、人员等具体情况说明，便于核实处理。谢谢！（2016-1-9 15:53）”。16 点 49 分，在投诉网友通过私信将具体详情告知后，“@德阳微督”立即责成市公安局纪委进行调查核实。

经德阳市公安局纪委调查，网友反映的问题属实，当班民警刘某不耐心解答群众问题，语言生硬，态度不好。同时，当班辅警董某也存在语言生硬的问题。这些问题反映出两名民警思想素质、业务素质不高、为民服务理念不强。根据《德



阳市机关工作人员作风问题问责暂行办法》及《德阳市公安局诫勉规定》，德阳市公安局对相关责任人进行了严厉批评教育，并对责任民警诫勉谈话一次，责任民警、当班接线辅警扣发当月绩效。最后，德阳市公安局指挥中心负责人与投诉群众进行了沟通，并诚恳道歉，投诉群众对处理结果表示满意。

事后，2016年1月13日19点50分，“@瞌睡瞌睡”在微博上公开留言反馈：“感谢德阳市纪委及时给予关注和处理，感谢德阳市公安局高度重视，警务督察及时处理，此事整个处理过程让人满意。”“@德阳微督”立即互动回应：“感谢您的监督！群众事无小事，作风建设永远在路上，我们将坚持坚持再坚持，把作风建设一抓到底，对侵害群众切身利益的发现一起，查处一起，绝不姑息！欢迎监督！”。

面对网友的投诉，“@德阳微督”及时受理，“@德阳公安”快速反应、严肃处理。从网友发出微博到“@德阳微督”回应办理结果，仅仅用了3天时间！

这些平实高效的互动信息，彰显了“@德阳微督”始终坚持“不以人少而不理，不以事小而不为”的理念，她立足纪检监察监督执纪问责，始终坚持从细微处入手，一件一桩公开督办，一点一滴凝聚信任，久久为功壮大正能量，聚群众监督无“微”不至之力，显纪检监察细致入“威”之效！



云南省大理白族自治州人民政府政务微博矩阵实践案例

近年来，云南省大理白族自治州建立了围绕“@问政大理”为一级政务服务微博平台，全州 12 个县市政府、州级涉及民生较多的政府单位等共 30 个政务微博为二级政务服务微博平台，县级有关部门、乡镇政务微博为三级政务服务微博平台，州县市未开通微博的政府机关、企事业单位为线下成员单位的政务服务微博矩阵三级联动运行体系。其中，全州 31 个政务服务微博平台，2016 年全年总计发布信息 3888 条，回复网友诉求 2 千余次，政务服务微博平台成为了大理州践行“互联网+政务服务”信息惠民、关注民生、接受社会监督、改进机关工作作风的政务服务工作平台。

2016 年 1 月 21 日 18 点 09 分“@醉美风神”，发微博给“@问政大理”称：“下关环城路二手车交易市场到福星加油站车辆严重堵车交管部门不管了吗？[怒骂]”

“@问政大理”1 月 22 日私信转交给“@大理市在线”，“@大理市在线”立即转交给职能部门大理市公安交警大队，交警大队根据网友反映的问题迅速进行调查，并形成回复稿件报“@大理市在线”。回复中，告知了网友该路段集城市道路与过境道路于一体，且周边修理铺、商铺、小区密集，并告知网友为保障畅通加大了巡逻监控和指挥，并联系城管等部门进行有关秩序清理。“@大理市在线”于 2016 年 2 月 2 日 16 点 24 分发布了该回复。“@问政大理”于 2016 年 2 月 3 日 14 点 55 分转发了该回复。网友“@醉美风神”评论：“交警大队的回复与处理意见我很满意[赞]，感谢交警同志们辛劳的付出[作揖]，你们辛苦了，谢谢你们[作揖][作揖][作揖]！”。

交通拥堵是许多城市发展过程中共同存在的问题，也是政府部门进行管理的难点重点之一。通过政务微博矩阵成员单位的共同努力，在处理回复网友的诉求的同时不仅获得了人民群众对政府工作的理解支持，也对政府部门的务实工作作风进行了很好的传播，对社会矛盾的化解起到了良好作用。



2016 年 12 月 9 日 16 点 32 分，网民“@微观大理”配发有浓烟滚滚图片的微博并呼叫“@问政大理”等称：“洱源小营机化站白天黑夜都在放毒，你让附近的居民怎么活？监管部门在哪里？”次日 1 点 10 分，“@大理达人”等网友跟帖称“看来要去那里看一下啦[怒]”

12 月 9 日 16 点 35 分，“@问政大理”迅速在线“@”交办“@问政洱源”（认证信息：云南省大理州洱源县人民政府政务服务局官方微博）及“@大理环保”（认证信息：大理白族自治州环境保护局官方微博）。“@问政洱源”和“@大理环保”立即安排职能部门洱源县环保局到实地进行核查处理。

12 月 12 日 10 点 03 分，“@洱源环保”评论回复：“您好，谢谢您对环保事业的支持。我们已接到举报，对此次举报事件我局高度重视，在举报当日就前往现场进行监察，并令其停止生产，作出整改方案。”尔后，10 点 26 分，“@大理环保”转发；14 点 03 分“@问政洱源”参与转发。

12 月 16 日 10 点 17 分，“@大理交通运输”（认证信息：云南省大理白族自治州交通运输局官方微博）跟帖正式回复：“目前，为妥善解决洱源公路分局小营机化站排放问题，自 12 月 9 日起，小营机化站已处于停产整改状态。同时正在向上申请配置新设备，积极协调迁址建设，2017 年新设备配置到位后机化站排污影响问题将得到最大程度的解决。感谢您的监督，我们将努力为群众提供创造安全优质畅通的道路通行环境。”

在得到交通运输部门及时恳切的情况说明后，“@微观大理”“@大理达人”一致表达了谢意并点赞。至此，受广大网友关心关注甚至于很有可能演变为热点有关环境保护舆情的热点事件，在政务微博矩阵成员单位的协同合作、高效回复的处置下划上了圆满的句号。



四川省成都市政务微博矩阵实践案例

2013年8月，四川省成都市结合市委群众路线教育实践活动提出的“三视三问”群众工作法，整合全市各级各类政务微博，开通“成都市政务微博服务群众办事大厅”，在新浪、腾讯两个平台运行“成都服务”政务微博。2014年4月，正式开通“成都服务”政务微信。2015年9月，又正式开通“成都服务”支付宝服务长。2016年12月“成都服务APP”正式上线，从而以新浪、腾讯微博和腾讯微信、支付宝服务窗、APP“三微一支一端”形式，为广大网民和成都的市民群众提供多样化的政务服务。

一是利用微博点对多、快捷高效特点，通过“@成都服务”政务微博为市民提供举报投诉、问题反映、政策解读和信息资讯等服务。一方面传递了党委政府的正面声音、传播了正能量，另一方面为群众反映问题诉求开辟了快速通道。

二是结合“局长进大厅”活动，与市级重要民生部门合作，利用“@成都服务”两个微博分别开展“民生服务日”和“微访谈”活动。由值守政务大厅的局领导参与与网民互动，在线听取群众意见、解读民生政策，答复网民诉求。

三是利用微信、支付宝服务窗、APP点对点、精准定位功能，通过“成都服务”新媒体政务服务平台向市民提供市政务中心的办事指南、办件流程、办件进度的查询和民生资讯等服务，以手机移动终端搭建掌上政务大厅，实现与实体政务大厅、网上政务大厅的平台共用和资源共享。

截至目前，“@成都服务”新浪微博粉丝603654个、腾讯微博听众703052个、微信听众13630个，支付宝服务窗用户数84542个，总计余140万；共受理网民问题诉求50万多条，按时办结率达95%以上；“三微一支一端”新媒体平台主动发布信息共计50000余条、条均阅读量达8000余次。

2014年8月4日，被称为“最具人文的中国民谣音乐代表人物”的盲人民谣歌手周云蓬抵达成都，准备参加5日的一个活动。当日傍晚19点26分，当周云蓬在跟随工作人员一起前往洗面桥巷准备晚餐时，发现了一段盲道被金属



栏杆“拦腰”阻断，栏杆高度接近 1 米。于是，在随行身边工作人员拍下了现场照片后，周去蓬发微博调侃说，“成都洗面桥巷盲道需跨栏，请失明朋友们当心，没刘翔那两下子别上街”，同时还配了三张自己做跨栏状翻越栏杆的照片。一时引发歌迷网友的高度关注。

17 分钟后的 19 点 43 分，热心网友“@O2life”在微博评论中将此条微博“@”给了“@成都服务”。

9 分钟后，8 月 4 日 19 点 52 分，“@成都服务”在周云蓬的微博下留下评论响应回复：“您好，我们已将此问题转交相关部门办理回复，由此给您带来的不便我们深感抱歉。希望除了这件事外，成都之行依然会给你留下美好回忆。” 20 点 1 分，周云蓬与“@成都服务”互动说：“反应很快啊，我爱成都，如问题解决了就更爱了。”

与些同时，“@成都服务”将这一情况通过私信批转给了“@武侯发布”和“@武侯服务”。

21 点 17 分，“@武侯发布”迅速跟进并回复周云蓬称，问题已交由“@浆洗街街道”处理。

5 日 9 点，浆洗街街道办城监科工作人员现场协调，不到 10 分钟栏杆被拆除。9 点 35 分，“@浆洗街街道”正式发布处置结果：“盲道上的栏杆已拆除。”

此时，距离周云蓬发布的第一条微博，仅 14 个小时。这一回应颇让周云蓬感觉意外。11 点 10 分，11 点 10 分，在获知盲道栏杆已被拆除后，周云蓬也在微博上表达了感谢。周云蓬说，自己对成都印象本来就非常好，这次的小插曲更是让他毫不吝啬自己的赞扬：“处理效率这么高，必须打 100 分表扬啊！”



鸣谢&后续交流说明

2017年1月19日，广州。中国传媒大学媒介与公共事务研究院联合微博正式发布《2016年中国政务微博矩阵发展报告》。

在此，特别感谢中国传媒大学媒介与公共事务研究院院长董关鹏教授对本报告的学术指导！感谢微博CEO王高飞先生对本报告出炉所提供的悉心帮助！

感谢为本次报告提供综合沟通协调事务，收集资讯和实践案例资料的新浪微博团队和新浪政务新媒体学院，感谢新浪微博数据中心为本报告及评选所提供的后台数据信息。同时，真诚感谢参与本次政务微博矩阵奖项评价的专家委员会的各位专家学者！

“矩阵”，这一最早在19世纪所诞生的数学理论概念，在继20世纪80年代跨界进入管理学领域，并成为组织管理结构模式的概念之后，在21世纪再次跨界进入互联网社交媒体领域，与当前全球最大的中文社交媒体微博相结合，并与以媒介平台上的政党政府组织为主体相匹配，产生了又一个基于新媒体网络组织管理的新概念——“政务微博矩阵”。

谁发布，谁解读。在此次峰会和报告发布后，为了帮助全国党务政务机构的政务微博运营者和管理者，以及媒体界、学术界的各位朋友和专家学者继续关注中国政务微博发展，更好地了解和探讨本报告主体“政务微博矩阵”这一概念的内涵与外延，交流意见、反馈建议并指正谬误，本报告特在新浪微博平台开设了[#政务微博矩阵#](#)话题专栏，欢迎各位朋友编发话题微博并“@”中国传媒大学媒介与公共事务研究院政务新媒体实验室官方微博“[@政务微博观察](#)”，我们非常乐意并期待与您进行持续的公开的互动交流，欢迎大家的参与和争鸣！



2016 年中国政务微博矩阵发展报告

报告撰写



报告起草与执行



微博信息与数据支持

