

ŚIST

Świętokrzyski Instytut
Samorządu Terytorialnego

Wykorzystanie social mediów w JST

2021



Narodowy Instytut Wolności
Centrum Rozwoju Społeczeństwa Obywatelskiego

Sfinansowano przez Narodowy Instytut Wolności - Centrum Rozwoju
Społeczeństwa Obywatelskiego ze środków Programu Rozwoju Organizacji
Obywatelskich na lata 2018 – 2030



Program Rozwoju
Organizacji
Obywatelskich
na lata 2018–2030
PROO

Wprowadzenie

Nikt już nie ma wątpliwości, że we wszelkim przepływie informacji niezwykle pomocne są media społecznościowe. Facebook czy Instagram stały się dla nowego pokolenia podstawowym źródłem informacji. Przekonują się do nich również Ci, którzy do tej pory informacji szukali w sposób tradycyjny. Sieci społeczne są znane od dawna, ale dopiero przestrzeń wirtualna i dostępne aplikacje internetowe pozwoliły na ich rozkwit oraz zastosowanie w celach społecznych, politycznych i biznesowych.

Cyfrowe narzędzia i ich ewolucja wpływają na wiele aspektów naszego życia, również na działanie urzędów. Szybki rozwój technologii informacyjno-komunikacyjnych (TIK, ang. ICT), bazujący na powszechnym wykorzystaniu Internetu zmienia charakter wykorzystywanych przez władze jednostek samorządu terytorialnego narzędzi promocji. Powszechne wykorzystanie mediów społecznościowych w przedsiębiorstwach nie szło dotychczas w parze z analogicznym zakresem stosowania takich narzędzi przez władze publiczne. Spowodowane mogło to być skupieniem się na tworzeniu stron internetowych, przeznaczonych do jednostronnego przekazywania informacji zgodnie z założeniami WEB 1.0, wymaganymi w ramach Biuletynu Informacji Publicznej (UDIP, 2018, art. 4.1).

Jednak administracja publiczna nie mogła pomijać w swojej działalności nowych rozwiązań, które od lat usprawniały pracę instytucji naukowych i komercyjnych. Wdrożono wiele aplikacji zarówno ułatwiających organizację pracy w urzędach, jak i pozwalających na użycie nowych kanałów komunikacji z klientami. Przygotowano ofertę nowych usług dostępnych on-line. Trzeba mieć jednak świadomość, że nie od razu udaje się przekonać obywateli do takich nowości. W administracji publicznej powinno się zatem podążać za sprawdzonymi w biznesie rozwiązaniami w komunikowaniu się z klientami i w swojej strategii uwzględniać także media społecznościowe.

1. Co to są media społecznościowe?

Media społecznościowe (z ang. social media, SM albo online social network, OSN) to aplikacje sieciowe, bazujące na ideologicznych i technologicznych podstawach Web 2.0 oraz charakteryzujące się wysokim stopniem interaktywności.



Można je określić jako zestaw narzędzi internetowych, które wspierają interakcje społeczne pomiędzy ich użytkownikami. Termin ten jest często używany dla nadania kontrastu wobec tradycyjnych mediów, takich jak telewizja, książki, które dostarczają treści do dużej liczby osób (masowo), jednak nie umożliwiają tworzenia zawartości i dzielenia się przez użytkowników. Częścią mediów społecznościowych są serwisy społecznościowe, które należy traktować jako pośrednie formy sieci społecznych, gdyż umożliwiają one rozległy poziom interakcji pomiędzy użytkownikami. Serwisy społecznościowe pozwalają minimalizować czas i koszty związane z podtrzymywaniem dużej liczby tzw. słabych więzi, czyli takich jakie bardzo często występują pomiędzy znajomymi, sąsiadami na osiedlu. Media społecznościowe, pomimo tego, że zostały stworzone do interakcji pomiędzy ludźmi, szybko stały się również istotne z perspektywy funkcjonowania firm, organizacji i jednostek samorządowych. Są one tanim, potężnym narzędziem umożliwiającym: rozpowszechnianie informacji, komunikacji, ukazywanie transparentności działań samorządów lokalnych. Z drugiej strony wspierają partycypację mieszkańców – włączają ludzi do działań instytucji, procesów politycznych i zarządzania.

Szerokie zastosowanie mediów społecznościowych przyczynia się do transformacji możliwości zaangażowania w tworzenie miejsca, interakcji w przestrzeni, nawiązywania relacji z lokalnymi działaczami, mieszkańcami.

Media społecznościowe można podzielić ze względu na ich funkcję:

a) Służące publikacji i prezentacji poglądów – jest to podstawowa kategoria social media, której głównym zadaniem jest umożliwienie wszystkim zainteresowanym otwartego i publicznego prezentowania swoich opinii i poglądów.

b) Służące współdzieleniu zasobów – kategoria ta bazuje na idei Web 2.0, a wszelkiego rodzaju zasoby użytkownicy dzielą między sobą w sieci.

c) Nastawione na kooperację i współtworzenie – są to rozwiązania, które mają na celu współdziałanie użytkowników. Społeczności takie zwykle tworzone są na krótki czas lub istnieją one dłużej, mając charakter zamknięty.

d) Nastawione na podtrzymywanie i budowanie relacji – odnosi się to przede wszystkim do serwisów typu social networking, których główną rolą jest budowanie i podtrzymywanie relacji międzyludzkich.

e) Nastawione na dyskusję i komunikację – osią społeczną interakcji jest debata i dyskusja. Użytkownicy mogą ją toczyć nawet w oderwaniu od treści, które są przedmiotem dyskusji.

f) Nastawione na odnoszenie się do aktualności i bieżące informowanie – skupianie się na odnoszeniu się do aktualnych wydarzeń.

Rysunek 1. Podział mediów społecznościowych ze względu na funkcję



Media społecznościowe od mediów tradycyjnych różnią się przede wszystkim:

- Zasięgiem** – w obu przypadkach są one w stanie dotrzeć do szerokiego grona odbiorców. Media tradycyjne posiadają pewne ograniczenia organizacyjne, kosztowe, technologiczne, podczas gdy informacja w social media jest niezależna i zdecentralizowana, a o jej zasięgu decyduje jej atrakcyjność.
- Użytecznością** – media społecznościowe są bardziej intuicyjne, opierają się na tym, co potrafią użytkownicy, a media tradycyjne wymagają odpowiednich umiejętności i przygotowania.
- Natychmiastowością** – informacja w social media pojawia się i rozprzestrzenia znacznie szybciej.
- Trwałością** – w mediach tradycyjnych treść opublikowanej informacji nie może być już zmieniana, podczas gdy w social media informacja może być aktualizowana na bieżąco. Media społecznościowe często kojarzone są z blogami lub portalami skupiającymi wielu użytkowników, jednak w rzeczywistości obejmują one znacznie więcej form.

2. Znaczenie mediów społecznościowych w komunikacji urzędowej.

Organy administracji publicznej w coraz większym stopniu wykorzystują rozwiązania TIK (technologie informacyjno-komunikacyjne) zarówno w komunikacji wewnętrznej (np. między urzędami czy komórkami organizacyjnymi), jak i zewnętrznej (np. z obywatelami, turystami, lokalnymi i zagranicznymi podmiotami gospodarczymi, ale też z dziennikarzami, studentami czy innymi migrantami). Widoczne stają się efekty wprowadzania rozwiązań z zakresu e-administracji (stosowanie technologii informatycznych w administracji publicznej, a także próby rozszerzania ich wykorzystania w stronę e-demokracji (zastosowanie nowoczesnych technologii informatycznych i komunikacyjnych do np. głosowań, dyskusji, debat, itp.). Trendy te stanowią odpowiedź na przemiany związane z dynamicznym rozwojem społeczeństwa informacyjnego w gospodarce opartej na wiedzy, czyli społeczeństwa, w odniesieniu, do którego przetwarzanie informacji z wykorzystaniem technologii informacyjnych i komunikacyjnych, stanowi znaczącą wartość ekonomiczną, społeczną i kulturową.

Tabela 2. Osoby korzystające z usług administracji publicznej za pomocą Internetu

Rok	2015	2016	2017	2018
<i>Osoby korzystające z usług administracji publicznej za pomocą Internetu</i>	26,6%	30,2%	30,8%	35,5%
<i>w celu:</i>				
<i>wyszukiwanie informacji na stronach administracji publicznej</i>	19,1%	22,8%	20,6%	22,4%
<i>pobieranie formularzy urzędowych</i>	16,8%	19,0%	20,2%	22,1%
<i>wysyłania wypełnionych formularzy</i>	15,7%	18,8%	21,0%	24,5%

Zachodzące zmiany w zakresie komunikacji wymagają od władz wszystkich szczebli implementowanie rozwiązań związanych z bieżącym przekazywaniem informacji o jednostce terytorialnej z uwzględnieniem możliwości zbierania informacji zwrotnej. Oznacza to

konieczność tworzenia kont i fanpage'ów w mediach społecznościowych, w których treści tworzone są przez samych internautów. Wykorzystanie tego typu rozwiązań przez władze pozwoli wykroczyć poza wykorzystanie ICT w celu jednostronnego dostarczania informacji za pomocą serwisów internetowych, czy świadczenia usług publicznych z wykorzystaniem Internetu, typowego dla koncepcji WEB 1.0.

Popularność mediów społecznościowych w Polsce systematycznie wzrasta. Ponad 27% przedsiębiorstw w Polsce w 2017 r. wykorzystywała przynajmniej jedno z mediów społecznościowych. W przypadku gospodarstw domowych ponad 41% ludności w wieku 16-74 lata korzystało w 2014 roku z tych mediów. Najpopularniejszym portalem społecznościowych w Polsce niezmiennie jest Facebook, który w polskiej wersji został zaprezentowany w maju 2008 roku, zrzeszający ponad 16 milionów polskich internautów.

Wśród głównych korzyści płynących z zaangażowania się organizacji w prowadzeniu działań w mediach społecznościowych wymienia się zarówno kreowanie relacji, jak i zwiększanie sprzedaży. W przypadku władz lokalnych, w odróżnieniu od przedsiębiorstw, działania sprzedażowe (takie, jak powiązanie marki z produktami, czy sprzedaż bezpośrednia) nie mają tak dużego znaczenia i powinny być interpretowane jako zachęcanie poszczególnych grup docelowych do skorzystania z konkretnych atrakcji w regionie (przyciąganie inwestorów, turystów, studentów czy też potencjalnych uczestników wydarzeń sportowych czy kulturalnych).

Wszystkie korzyści, jakich dostarczyć może wykorzystanie mediów społecznościowych władzom lokalnym ująć można w cztery ogólne grupy:

1. Zwiększenie przejrzystości działań publicznych – wykorzystanie mediów społecznościowych jako narzędzia informowania;
2. Ułatwienie prowadzenia polityki – prowadzenie do konsensusu odnośnie ważnych społecznie kwestii przez zwiększenie zaangażowania mieszkańców, w tym wykorzystanie mediów w celu ułatwienia w prowadzeniu dialogu społecznego, współpracy, kreatywności, opracowywaniu polityki regionalnej oraz jej realizacji i uczestnictwa prowadzące do zwiększenia zaangażowanie w wyborach;

3. Ulepszanie sposobu świadczenia usług publicznych – wykorzystanie mediów jako sposobu rozpowszechniania informacji o wprowadzanych zmianach w sposobach świadczenia usług oraz pomoc w rozwiązywaniu problemów i poszukiwaniu nowych, lepszych rozwiązań w tej sferze przez wykorzystanie tzw. wiedzy tłumu (ang. crowd sourcing);
4. Zarządzanie wiedzą i promowanie współpracy pomiędzy instytucjami.

Jednak od czasu rozpoczęcia się pandemii COVID-19 jeszcze gwałtowniej wzrasta popularność social mediów oraz rozwijają się ich możliwości i grupa odbiorców.

3. Social media w czasie pandemii COVID-19

Pandemia COVID-19 i wynikające z niej ograniczenia przyczyniły się do znaczących zmian w funkcjonowaniu społeczeństw na całym świecie. Wprowadzenie kwarantanny było związane z koniecznością implementacji zdalnych rozwiązań w pracy i nauczaniu, a także ze wzrostem znaczenia usług świadczonych online. Jedną z zauważalnych konsekwencji ograniczenia swobody przemieszczania się oraz zmiany sposobu funkcjonowania działalności gospodarczej był wzrost świadomości przywiązania do Internetu. Znacząco przyspieszone zostały, obserwowane już wcześniej, procesy przenoszenia się aktywności i interakcji pomiędzy ludźmi do przestrzeni cyfrowej. Podczas przymusowej izolacji status przestrzeni cyfrowej zmienił się z udogodnienia na konieczność, a technologia stała się nieodłącznym elementem codziennego życia.

W okresie ograniczenia możliwości przemieszczania się to najbliższe otoczenie (przestrzenne i społeczne) w większym stopniu zaspokaja potrzeby kontaktów społecznych i dostępu do informacji. W przypadku pandemii COVID-19 drastycznie zawęził się zakres funkcjonowania większości ludzi do obszaru najbliższego sąsiedztwa. Stąd też społeczności lokalne stanęły przed wyzwaniem organizacji wzajemnego wsparcia i przepływu informacji o sytuacji kryzysowej. Jednym z ważnych narzędzi komunikacji wykorzystywanym przez nie oraz samorządy są media społecznościowe, zwłaszcza Facebook. Umożliwiają one zaangażowanie się w funkcjonowanie społeczności jednostek terytorialnych. Media społecznościowe są bardziej bezpośrednie i elastyczne niż inne formy komunikacji – pozwalają na różne sposoby

interakcji. Stąd też od wielu lat samorządy, instytucje publiczne wykorzystują je w swoim działaniu, przy czym najczęściej w celu dostarczania aktualnych informacji.



Wykorzystanie mediów społecznościowych do zarządzania sytuacjami kryzysowymi, określania ich przebiegu, percepcji wydarzeń oraz analizy zachowań związanych z pozyskiwaniem informacji jest dobrze rozpoznane. Mogą one być użyte do poprawy komunikacji przed sytuacją kryzysową, w jej trakcie i po niej. Korzystanie z mediów społecznościowych podczas sytuacji kryzysowych przestało być jednokierunkowe i pasywne ze strony odbiorców. Stało się ono środkiem zarządzania kryzysowego umożliwiającym m.in. dystrybucję ostrzeżeń w czasie rzeczywistym, odbieranie próśb o pomoc. Możliwość szybkiego przekazywania (udostępniania) informacji pomiędzy użytkownikami tej formy komunikacji stała się jej kluczowym atutem.

W mediach społecznościowych z perspektywy zarządzania sytuacjami kryzysowymi wyodrębnić można cztery wymiary: przestrzeń (miejsca przebiegu konkretnych wydarzeń), czas (analiza reakcji w czasie na sytuację kryzysową), zawartość (tematyka postów, tzw. sentyment), sieć (rozprzestrzenianie się informacji w społeczności). Analiza tych wymiarów umożliwia identyfikację zachowań społeczności dotkniętych kryzysem oraz strategii informacyjnych odpowiednich instytucji. Korzystanie z mediów społecznościowych było też

analizowane podczas sytuacji kryzysowych wywołanych występowaniem innych chorób zakaźnych. Nigdy jednak nie było do czynienia z sytuacją o takim zasięgu (przestrzennym, społecznym, gospodarczym) jak w przypadku pandemii COVID-19. Przestrzeń cyfrowa stała się w tym okresie głównym narzędziem dla różnego rodzaju urzędów publicznych do rozpowszechniania informacji, jak radzić sobie w sytuacji kryzysowej oraz jakie są podstawowe reguły funkcjonowania w społeczeństwie. Jednak, żeby wszelkie działania na rzecz zapewnienia zdrowia publicznego były skuteczne informacje muszą być łatwe do znalezienia i zrozumiałe, a zalecenia z nich wynikające implementowane. Z perspektywy społeczności lokalnych funkcjonujących w czasach izolacji to Internet, a szczególnie media społecznościowe, stały się ważnym narzędziem wsparcia społecznego, źródłem niezbędnych do funkcjonowania informacji.

4. Wykorzystanie kanałów komunikacji zewnętrznej w praktyce.

Przykładem dobrych praktyk oraz możliwości włączenia mediów społecznościowych może być analiza wykorzystania platform komunikacyjnych na linii gmina–obywatele/podmioty gospodarcze/organizacje pozarządowe. Badaniem objęto wszystkie gminy wiejskie województwa dolnośląskiego (78 obiektów). Koncentracja na tym segmencie JST wynika z tego, że gminy wiejskie, poza kilkoma wyjątkami, cechują się stosunkowo niskim poziomem wykorzystania przedmiotowych platform, szczególnie w odniesieniu do gmin miejskich, dysponujących nieporównanie większym budżetem, a także dużo korzystniejszą relacją poniesionych wydatków do potencjalnych korzyści (większa liczba mieszkańców). Można domniemywać, że główną przyczyną tego stanu rzeczy są właśnie ograniczenia finansowe (w odniesieniu do gmin miejskich czy miejsko-wiejskich). Trudno jednak się z tym zgodzić, gdyż wykorzystanie wielu rozwiązań komunikacyjnych nie niesie za sobą konieczności ponoszenia istotnych wydatków (media społecznościowe, periodyczny biuletyn informacyjny) lub koszty ich utrzymania mają charakter marginalny (własna strona internetowa, BIP, systemy powiadamiania, strona na Facebooku). Wymagają one jedynie zaangażowania pracowników do ich redakcji. Przedmiotowe badania zrealizowano w kwietniu i maju 2016 roku. Wykorzystano formularz, w którym rejestrowano usługi elektronicznej komunikacji świadczone przez poszczególne gminy. Weryfikacja realizowana była na podstawie informacji

publikowanych na oficjalnych stronach gmin, które analizowane były pod kątem social mediów oraz w Biuletynach Informacji Publicznej. Przeanalizowano stopień oraz metody wykorzystania poszczególnych serwisów komunikacyjnych, czyli:

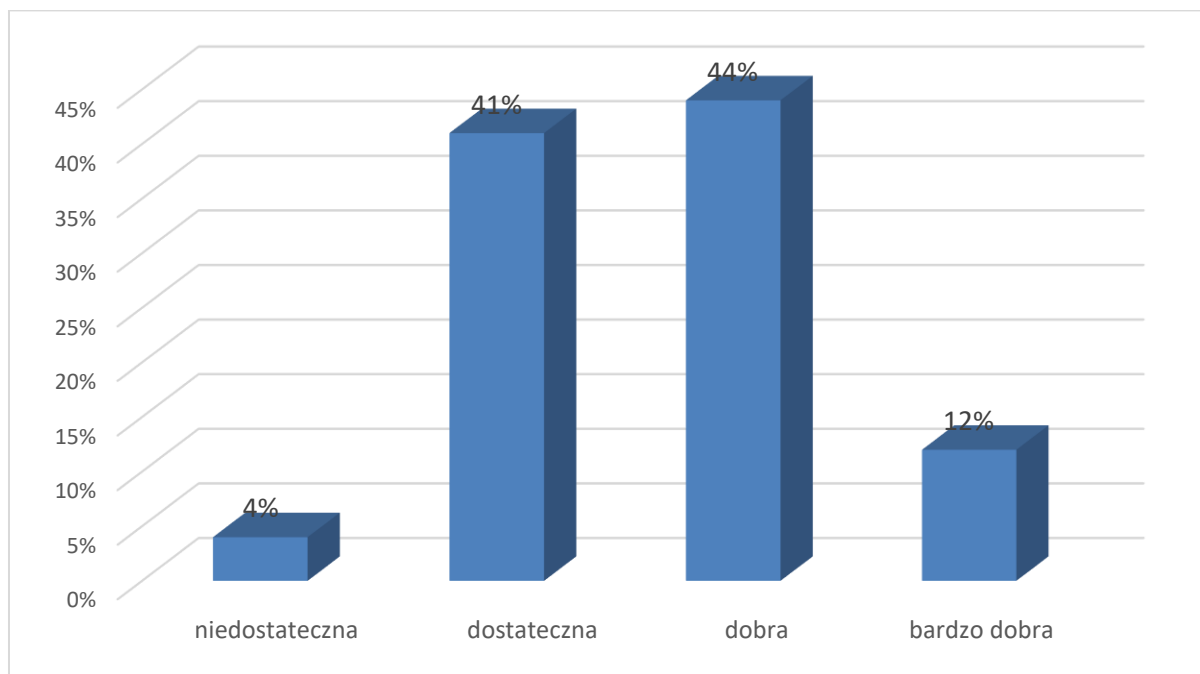
- nowoczesność i atrakcyjność,
- częstotliwość publikowania informacji,
- czas ładowania strony,
- rzetelność kodu strony głównej serwisu (test W3C HTML Validator),
- informacja o polityce dotyczącej tzw. ciasteczek,
- dostępność narzędzi informacyjnych (newsletter),
- dostępność narzędzi informacyjnych (ankieta),
- **wykorzystanie mediów społecznościowych (aktywny profil/strona),**
- dostępność materiałów wideo,
- wykorzystanie platform elektronicznej obsługi klienta

Kryteria te uznano za istotne z punktu widzenia jakości przekazu informacji przez JST oraz otwarcia na interakcję z interesantem. Niestety wciąż najczęściej wykorzystanie platform komunikacyjnych ogranicza się do stosowania tych rozwiązań, które mają charakter obligatoryjny (uregulowany przepisami prawa), np. Biuletyny Informacji Publicznej czy elektroniczna skrzynka podawcza. Wszystkie badane gminy mają własną stronę internetową. Zróżnicowane jest jednak jej wykorzystanie (zawartość, częstotliwość aktualizacji).

Strony internetowe są dobrym przykładem środowiska mediów społecznościowych dającym kontekst aktualnego stanu narzędzi do publikacji treści. Ocena atrakcyjności i nowoczesności strony uwzględniała m.in. takie czynniki, jak: wygląd strony zbieżny z aktualnymi trendami dotyczący prezentowania treści, czytelności zamieszczonych informacji, przyjazności nawigacji (dostępu do poszczególnych treści). Ocena niedostateczna wskazuje na stronę, której zawartość i wygląd zupełnie nie przystaje do dzisiejszych standardów, a ocena bardzo dobra – stronę, która jest wykonana zgodnie z aktualnymi trendami, dobrze zaprojektowana pod kątem przejrzystości (czytelności), jak i nawigacji. Wyniki oceny przedstawiono na rysunku 1.

Oficjalne strony internetowe jedynie w niewielkim odsetku (12%) spełniają wymogi dzisiejszych standardów. Warto odnotować, że łącznie z grupą stron ocenionych „dobrze” (44%) stanowią większość. Jedynie 4% oficjalnych stron gmin prezentowało się zdecydowanie niekorzystnie, a 41% można było uznać jako strony spełniające podstawowe oczekiwania – informacji na temat gmin. Większość witryn internetowych zachowała wygląd adekwatny do czasów jej tworzenia, a więc znacznie odbiegający od dzisiejszych trendów i oczekiwań. Powoduje to wywołanie negatywnego przekazu „mało nowoczesna strona to mało nowoczesna gmina”.

Rysunek 3. Ocena jakości stron internetowych gmin wiejskich



5. REKOMENDACJE NA PRZYSZŁOŚĆ

Elektroniczna administracja to nowoczesny model działania instytucji rządowych i samorządowych, których celem jest tworzenie tańszej, skuteczniejszej administracji oraz lepszy kontakt z obywatelami. Usługi e-administracji oferują oszczędny sposób uzyskania lepszych usług przez każdego obywatela i przedsiębiorstwo oraz opartą na uczestnictwie, otwartą i przejrzystą administrację. Jej stworzenie wymaga zaproponowania bogatej oferty nowych usług. Nie będzie wtedy konieczne uzyskiwanie od obywatela informacji, do których urzędy mogą łatwo i legalnie dotrzeć. Potrzebna jest także dobrze przygotowana

strategia marketingowa, która zaprezentuje potencjalnym odbiorcom zalety tych nowych usług.

W gminach, które tworzą profile w mediach społecznościowych, warto wykorzystać ich specyfikę - szybkość przekazu i możliwość prowadzenia dyskusji. Władze gminy powinny zapowiadać, jakie mają plany czy zadawać pytania, co sądzą o nich mieszkańcy. Ponadto należałoby przygotować osoby zajmujące się obsługą fanpage'y do współpracy z innymi osobami w urzędzie, tak aby w razie dyskusji i pojawiających się problemów, w komunikacji mogły wziąć udział osoby posiadające właściwą wiedzę merytoryczną. Np. gdy mieszkańcy wyrażają oczekiwania budżetowe, by pojawiła się pełna informacja, jak mogą wpływać na tworzenie budżetu, np. poprzez wnioski do budżetu. Jednocześnie z budowaniem społecznościowego charakteru fanpage'y, należałoby wprowadzić zasady dyskusji, które przewidywałyby jak najmniejszą ingerencję władz gminy w wolność wypowiedzi mieszkańców. W zasadach tych powinna pojawić się informacja o dokumentowaniu skasowanych komentarzy i powodach blokowania użytkowników, tak by mogli oni podjąć polemikę. Powinny one także zawierać informacje, do kogo można się zwrócić ze skargą na blokadę lub usunięty komentarz. Wójtowie i burmistrzowie powinni zdać sobie sprawę z tego, że ich fanpage'e także stanowią forum dyskusyjne o sprawach wspólnych dla mieszkańców i przygotować informację dostępną na fanpage'u, dotyczącą tego, kto go prowadzi, czy w jego prowadzenie zaangażowane są środki gminne oraz jakie są zasady dyskusji. Jeśli prywatny profil wójta czy burmistrza pełni podobną rolę, jak oficjalny, zasady powinny dotyczyć także takiego profilu. Urzędy gmin nie powinny zajmować się prowadzeniem forów dyskusyjnych w mediach społecznościowych w formie grup. Choć zachęca się do dyskusji o sprawach gminy, korzystanie z komercyjnej i zamkniętej platformy powinno być ograniczone. Granica pojawia się na poziomie grupy w mediach społecznościowych. Nie pozwala ona bowiem śledzić informacji niezalogowanym użytkownikom, a ze względu na wygodę i szybkość użytkowania może doprowadzić do całkowitego zmonopolizowania debaty o gminie w Internecie. Pojawiają się też problemy związane z relacjami pomiędzy użytkownikami - mediatorem pomiędzy nimi miałyby być władze gminne.

Jak zachowują się w sytuacji konfliktu pomiędzy swoimi zwolennikami i przeciwnikami? Należy zwrócić uwagę, że podstawowym sposobem udostępniania informacji przez władze gminy jest Biuletyn Informacji Publicznej i w żadnym wypadku nie powinno być tak, że istotne informacje



o sprawach gminy ukazują się w mediach społecznościowych, a nie są opublikowane w Biuletynie Informacji Publicznej. Praktyka porównywania tych dwóch źródeł powinna przyczynić się do odpowiedzi na często zadawane pytanie, co powinno być zamieszczane w BIP-ie. Pomiędzy mediami społecznościowymi a Biuletynem Informacji Publicznej jest znacząca różnica jednak pojawiają się obawy, że media społecznościowe – zamiast być jednym z wielu kanałów informowania - mogą zacząć wypierać oficjalny publikator.

Bibliografia

1. Instytucje publiczne w mediach społecznościowych na przykładzie portalu Facebook w ujęciu międzynarodowym – <https://www.ejournals.eu/ZM/Tom-4/2-2016/art/7920/>
2. Znaczenie mediów społecznościowych w kształtowaniu wizerunku jednostek samorządu terytorialnego w Polsce - <https://czasopisma.uni.opole.pl/index.php/sm/article/view/2391/3406>
3. Urzędowe social media raczej do komunikacji jednostronnej
<https://www.prawo.pl/samorzad/social-media-w-urzedach-jak-sa-prowadzone,463618.html>
4. Jak urzędy korzystają z mediów społecznościowych? https://siecobywatelska.pl/wp-content/uploads/2019/08/SJJ_raport_lajki.pdf
5. Portale społecznościowe jako element społeczeństwa informacyjnego
https://wneiz.pl/nauka_wneiz/studia_inf/40-2016/si-40-87.pdf
6. Media społecznościowe w czasie pandemii – przykład profili wrocławskich rad osiedla na Facebooku - <https://pressto.amu.edu.pl/index.php/rrpr/article/view/26963/24713>
7. Funkcjonowanie administracji publicznej w sytuacji kryzysu spowodowanego czynnikami zewnętrznymi – studium przypadku COVID-19 – <https://www.ejournals.eu/pliki/art/18377/pl>
8. Internetowe media społecznościowe jako narzędzie public relations -
http://www.wsp.pl/file/1066_937410806.pdf
9. Znaczenie mediów społecznościowych 5 w funkcjonowaniu organizacji pożytku publicznego -
https://www.researchgate.net/publication/329517018_ZNACZENIE_MEDIOW_SPOLECZNOSCIO_WYCH_W_FUNKCJONOWANIU_ORGANIZACJI_POZYTKU_PUBLICZNEGO

