



Commission économique pour l'Europe**Conférence des Statisticiens européens****Soixante-sixième session plénière**

Genève, 18-20 juin 2018

Point 7 de l'ordre du jour provisoire

**Faire passer le message : réflexions stratégiques
sur la modernisation de la communication statistique****Pour une nouvelle stratégie de communication
de l'Office belge de statistique****Note de l'Office belge de statistique (Statistics Belgium)***Résumé*

Le présent document décrit la nouvelle stratégie de communication, davantage axée sur les demandes des utilisateurs, que l'Office belge de statistique (Statistics Belgium) a adoptée, ainsi que les principes qui y ont été appliqués, concernant la gestion de l'image de marque, la communication, la création de valeur, la coopération et la promotion de la culture statistique. Cette stratégie vise à tenir compte de la rapidité de l'évolution technologique et sociétale actuelle et à maintenir la pertinence de l'Office belge de statistique dans ce contexte. Dans la dernière partie du présent document, on trouvera des exemples des premiers projets mis en œuvre dans le cadre de la nouvelle stratégie.

Le présent document est soumis au séminaire de la Conférence des Statisticiens européens consacrée au thème « Faire passer le message : réflexions stratégiques sur la modernisation de la communication statistique », séance 1 : Débat sur les communications stratégiques.



I. Nouveaux défis à relever dans le domaine de la communication stratégique

1. Depuis une vingtaine d'années, la façon dont le monde communique ne cesse d'évoluer. La position qu'occupaient les médias traditionnels s'est affaiblie, les médias sociaux en ont conquis une qui doit encore être définie, et la distinction entre savoir et émotion, entre information factuelle et perception, est devenue floue. Dans le discours qu'elle a prononcé à la Conférence de l'OCDE à Paris l'année passée, Rahaf Harfoush a résumé les conséquences de cette évolution par une formule polémique : « Nous créons une culture dans laquelle l'attente d'un contenu personnalisé rend l'objectivité superflue ».

2. Cette formule suscite des questions pour quiconque est concerné par ce qui a été défini comme les « politiques fondées sur les faits » et donc, en particulier, pour les statisticiens officiels. Doivent-ils continuer d'être les gardiens d'une vérité inébranlable ou faut-il qu'ils s'adaptent à la nouvelle situation, notamment en intégrant des aspects émotionnels dans les données qu'ils mettent en évidence ?

3. M^{me} Harfoush a lancé le débat en posant les cinq questions suivantes :

- a) Prêchons-nous des convertis ?
- b) Quel objectif tangible voulons-nous donner aux statistiques ?
- c) Quelle est notre philosophie de l'information ?
- d) Faisons-nous évoluer nos réseaux ?
- e) Tirons-nous profit de la culture numérique ?

4. À l'Office belge de statistique, nous nous étions déjà interrogés sur le fait de savoir s'il fallait modifier notre stratégie de la communication, l'orienter davantage vers les utilisateurs, et y tenir compte des changements technologiques et sociétaux, tout en sachant que le monde pourrait évoluer à un rythme plus rapide que les progrès de nos débats d'ordre stratégique. Les questions posées par R. Harfoush plantent le contexte de l'analyse que nous réalisons sur le fait de savoir si nous sommes toujours sur la bonne voie.

5. D'autre part, il convient d'indiquer que l'Office belge de statistique ne dispose pas des importantes ressources qui seraient nécessaires pour mettre en œuvre des projets de communication ambitieux. Cette situation nous oblige à nous en tenir à un pragmatisme strict et à axer notre action sur les changements essentiels qui peuvent être appliqués sans entraîner de dépenses importantes.

6. Dans le texte ci-après, nous ne chercherons donc pas à définir un monde meilleur de la statistique, mais nous nous attacherons plutôt à dégager une stratégie pratique nous permettant de maintenir une action pertinente dans une époque de défis et de changements constants.

II. La nouvelle stratégie de communication de l'Office belge de statistique

A. Créez une marque

7. Créer une marque est le point de départ de toute communication efficace. L'image de marque, la création de l'image et le rayonnement sont essentiels à la réussite de la communication. Mais ce sont aussi des mots trop complexes, qu'il faut mettre en pratique.

- Choisissez un nom court et percutant, et expliquez clairement ce que vous faites. Depuis janvier 2018, Statbel a choisi le logo « Statbel, l'Office belge de statistique ». La formule a fonctionné : les journaux, la radio et la télévision l'utilisent volontiers ;

- Soyez visibles et cohérents dans l'utilisation du logo, du nom et du style de votre institution. Dites à vos partenaires et aux autres parties prenantes ce que vous attendez d'eux. Répétez le même message. Ne cessez de le répéter ;
- Reliez votre marque à un nombre de caractéristiques que vous estimez importantes, comme la qualité. Rédigez bien pour vous décrire clairement. Choisissez par exemple trois mots clefs, dont le troisième est le plus important. Utilisez les mots de manière modérée mais efficace. Faites en sorte que votre marque soit perçue comme une source fiable.

B. Communication externe

8. La communication externe peut sembler une étape évidente. Néanmoins, la réalité dément cette impression. Nous continuons d'utiliser le mot « diffusion » alors que la communication externe couvre un champ beaucoup plus vaste. Elle commence souvent là où la diffusion s'arrête. Les instituts nationaux de statistique ont besoin d'une structure organisationnelle particulière pour la communication extérieure. De plus, la communication externe est une mission de l'organisation toute entière, tandis que la « diffusion » peut être la tâche d'une équipe précise.

- Faites de tous les agents de l'institution des ambassadeurs de la communication externe. N'apportez pas seulement vos chiffres, mais montrez chaque jour ce que vous faites d'autre pour les produire. Faites en sorte que tout ce que fait votre institution soit communiqué. Montrez votre influence sociale.

9. Le terme « diffusion » évoque le fait de « sortir » des données, dans une seule direction. Bien conçue, la communication externe est un processus bidirectionnel (ou multidirectionnel, sur le mode des réseaux).

- Communiquez clairement vos chiffres et dites ce que fait votre institution de manière claire ;
- Choisissez les plateformes idoines et écoutez soigneusement ce que tous vos groupes cibles ont à dire ;
- Assurez-vous que les groupes cibles se sentent concernés, écoutez leurs questions, assurez-vous qu'ils reçoivent bien votre communication et qu'ils veulent être en contact avec vous.

C. Communication interne

10. Toute bonne communication externe commence par une bonne communication interne. Si vos employés ne savent pas ce que vous communiquez à l'extérieur et comment vous le faites, vous ne pouvez pas vous attendre à ce qu'ils communiquent correctement en interne ou à ce qu'ils veuillent devenir des ambassadeurs de l'institution.

11. Dans un institut national de statistique, chacun est, d'une manière ou d'une autre, expert dans son domaine.

- Utilisez les connaissances internes, soyez ouvert au dialogue, engagez des discussions ;
- Assurez-vous que les débats feront l'objet d'un suivi et soyez clair au sujet des objectifs et des attentes ;
- Sachez qu'une bonne communication interne est la meilleure manière de prévenir les crises. La communication de crise peut être parfaitement préparée, à condition que chacun sache qu'il y a peut-être un problème. Il faut donc être proactif dans toute communication interne et en attendre autant des employés. De cette manière, vous évitez de découvrir ce qui se passe quand une crise bat son plein. Ne pensez jamais « ça ne m'arrivera pas ». Soyez vigilant et critique, et soyez conscient de l'importance de votre impact social.

D. Soyez pertinent et restez-le

- Prenez connaissance des débats qui agitent la société. Participez-y. Montrez votre valeur. Montrez que vous n'êtes pas retranché dans une tour d'ivoire ;
- Vous ne pourrez jamais être le plus rapide. Prenez plutôt l'initiative en matière d'innovation, de transparence et d'accessibilité ;
- Montrez votre pertinence : faites connaître vos bonnes pratiques et dites dans quelles recherches vos chiffres ont été utilisés ;
- Distribuez vos chiffres. Vous ne pouvez plus compter sur votre autorité pour que les personnes les lisent ou que les médias les utilisent. Essayez d'atteindre votre public directement ;
- Développez un réseau de personnes et d'organisations prêtes à diffuser vos messages ;
- Trouvez d'autres manières de diffuser vos messages auprès d'un large public ;
- Le numérique est le nouveau Gutenberg. Explorez tous les canaux novateurs ;
- Utilisez le flux et la tension dans votre communication. Racontez une histoire, avec un début, un milieu et une fin ;
- Visez les jeunes générations : nombre de jeunes n'utilisent plus les médias classiques ;
- Comprenez la psychologie de votre relation avec le public : le public est constitué d'êtres animés d'émotion qui vous écouteront avec leurs émotions. Sachez quelles sont ces émotions, comment et pourquoi votre public est attaché à votre image et ce qu'il souhaite savoir ;
- Cherchez de l'inspiration dans les études de marché générales pour trouver quels sont les points principaux d'intérêt de votre public (en Belgique, il s'agit probablement de l'argent, de la famille ou de la santé). Trouvez des moyens de répondre à ces intérêts ;
- Recueillez autant d'avis et d'idées que possible et adaptez votre communication en conséquence. Soyez un caméléon. Utilisez ce qui existe, suivez les réactions attentivement, appliquez-vous à y répondre, ne soyez pas l'homme ou la femme du passé, ne vous cantonnez pas dans une attitude d'attentisme.

E. Renouvelez et expérimentez

- Dégagez du temps et de l'espace pour l'innovation et l'expérimentation. Offrez un terrain de jeu à vos subalternes, laissez-les bricoler et essayer de nouvelles choses de manière contrôlée. L'espace et le temps libres sont féconds ; ils peuvent mener à des résultats concrets plus rapidement que vous ne l'aviez prévu ;
- Assurez-vous de choisir les éléments forts du marketing, des relations publiques et de la narration, et examinez ce qu'ils peuvent signifier pour votre organisation. N'ayez pas peur de ces termes plus commerciaux et assurez-vous, en particulier, que vous pouvez les traduire véritablement dans votre propre communication et dans l'ensemble de votre institution ;
- Utilisez le remue-méninges, remettez-vous en question, établissez des plans à très long terme. Réfléchissez à des questions telles que « Qui voulons-nous être, en tant qu'Institut national de statistique ? Quel profil voulons-nous avoir et comment pouvons-nous y parvenir et vis-à-vis de qui ? Qui a un rôle à jouer dans ce domaine ? Que voulons-nous raconter, que pouvons-nous raconter et comment pouvons-nous le faire ? »

- Faites de la place pour essayer parfois quelque chose de nouveau, d'une manière contrôlée. Veillez à conserver l'image d'une source d'information importante, fiable et de qualité, mais aussi d'un bureau ouvert à l'innovation.

F. Simplifiez

12. Il est certes important que les statistiques officielles fassent l'objet d'une communication placée dans le bon contexte et exprimée dans les bons termes. Les termes que vous utilisez, les ensembles de chiffres que vous créez n'existent que si vos utilisateurs réguliers les comprennent.

13. Toutefois, les instituts de statistique ont également le devoir d'utiliser un langage clair pour de nombreux autres groupes cibles, ce qui est beaucoup plus difficile. Bien sûr, il est facile de trouver une belle infographie lorsqu'il s'agit de décrire une Journée internationale de la bière. Mais qu'en est-il des sujets plus sérieux ? Faut-il revenir aux termes et à la manière de communiquer traditionnels, et à leur lourdeur ? Dans ce domaine aussi, plus que jamais, les instituts nationaux de statistique doivent trouver un moyen d'atteindre des publics divers et s'assurer que ces publics voient et comprennent les chiffres qui leur sont fournis.

- Ne comptez pas uniquement sur les médias pour communiquer correctement les chiffres que vous produisez. Les médias sont un canal de communication, mais simplifier davantage vos propres messages vous donne la possibilité de mieux communiquer directement avec votre public ;
- Ne produisez pas vos chiffres uniquement pour les universitaires et les experts. Cherchez des moyens d'attirer d'autres groupes cibles. Et regardez-les d'un œil critique ;
- Par exemple, formez un groupe de contact et posez des questions à ses membres : si vous faites une infographie, est-ce qu'ils en comprennent le message ? Est-elle attirante pour eux ? Comment voudraient-ils que vous communiquiez ? Comment pouvez-vous vous assurer d'atteindre non seulement l'élite intellectuelle intéressée mais aussi toutes les autres catégories de la société ? Lorsque vous mettez au point un nouveau produit de communication, le testez-vous auprès du public que vous souhaitez atteindre ? Ou vous contentez-vous de supposer que ce produit est nécessaire ?

G. Valeur

- Utilisez le savoir-faire des collègues et soyez-en fiers ;
- Faites en sorte de donner un visage à votre organisation et à vos chiffres, en faisant parler un certain nombre d'experts et en les présentant, y compris graphiquement ;
- Mais aussi : choisissez des experts qui se sentent suffisamment à l'aise pour remplir un tel rôle et assurez-vous que cette communication reste gérable. Faites savoir aux experts ce que vous attendez d'eux, expliquez-leur comment ils peuvent transmettre correctement certaines choses. N'attendez pas la première interview télévisée pour former vos experts ;
- Faites vos propres vidéos de presse, écrivez des articles comme s'ils étaient destinés à un journal, faites des analyses dans lesquelles vous donnez la parole à l'expert.

H. Coopérez

- Créez des partenariats pour réussir ;
- Cherchez des partenariats et sortez des sentiers battus. Vous n'avez pas besoin de tout trouver ou de tout faire par vous-même ;

- Collaborez, élargissez vos projets et soyez ouverts aux influences extérieures dans un cadre clair ;
- Cherchez des partenaires qui peuvent renforcer votre message. Négociez votre partenariat et assurez-vous que chacun en tire profit ;
- Faites des bilans et procédez à des ajustements si nécessaire. N'ayez pas peur et cherchez plus activement des occasions de collaboration à l'échelle nationale et internationale.

I. Encouragez la culture statistique

14. La question de la culture statistique a été largement débattue ; elle constitue en effet un levier de renforcement de la participation et du soutien de la population à la statistique officielle. Toutefois, on pourrait parvenir à un plus grand nombre d'accords et définir un plus grand nombre d'objectifs à cet égard à l'échelle internationale.

- Ne voyez pas la culture statistique comme un objectif en soi mais plutôt comme un argument vous permettant de prendre de nombreuses mesures ;
- Ne commencez pas tout seul. Sortez, regardez ce qui se passe à l'extérieur, renseignez-vous sur les besoins des enseignants, par exemple ;
- Assurez-vous que vous pouvez répondre à la demande avec des produits innovants ;
- Les partenariats particulièrement intéressants ne sont jamais loin : avec des personnalités influentes qui sont très écoutées ou avec des organisations qui sont déjà très actives sur le terrain et possèdent de l'expérience. Collaborez dans le cadre de vos propres objectifs. Inspirez-vous et renforcez-vous les uns les autres avec un intérêt général commun : une meilleure compréhension de la statistique officielle.

III. Premiers projets et réalisations dans le cadre de la nouvelle stratégie

15. Statistics Belgium, l'Office belge de statistique, a déjà mis au point des projets de communication qui s'inscrivent dans le cadre de cette nouvelle stratégie et continue de le faire :

a) Un Web convivial et axé sur l'actualité :

- Le projet du nouveau site Web a été mis au point dès le départ en collaboration avec un consultant extérieur. La société retenue a organisé des tables rondes avec plusieurs de nos parties prenantes et utilisateurs, ce qui a permis d'aboutir à une architecture Web toute nouvelle. La facilité d'utilisation de notre nouveau site Web axé sur l'actualité est primordiale. Chaque mise à jour est accompagnée d'un message d'actualité dont la taille est fonction de l'importance du sujet ;
- Les chiffres peuvent être facilement trouvés sur la même page que le communiqué de presse, dans différents types de fichiers (données ouvertes, base de données interactive ou « simples » fichiers Excel) mais on propose aussi des fichiers de métadonnées expliquant les définitions ;
- Le nouveau site Web s'est avéré porteur d'un véritable changement pour l'Office. Les statisticiens ont été mis au défi de créer de nouveaux types de textes et de porter l'accent sur l'aspect le plus important de leur message dans leurs communications. Une section du site Web a été mise à la disposition des équipes qui collectent les données, pour qu'elles puissent atteindre directement leur public et offrir des liens directs vers les questions fréquemment posées et les enquêtes en ligne. Dans l'ensemble, les informations fournies par l'Office sont désormais claires et faciles d'accès.

b) Au début de l'année 2018, l'Office a lancé sa propre marque : Statbel – la Belgique en chiffres. Ce nom et ce nouveau logo ont été créés pour souligner notre indépendance professionnelle. Simultanément, ce logo et ce nom nous aident à donner plus de visibilité à notre institution et à nos chiffres. Tous les documents ont été adaptés et la formule « l'Office belge de statistique » a été ajoutée dans les communiqués de presse. Ces éléments ont eu un grand impact. Auparavant, nos chiffres étaient cités sous plusieurs noms (ou « marques ») tandis que, depuis janvier 2018, les journalistes utilisent régulièrement « Statbel » en ajoutant, dans la plupart des cas, l'Office belge de statistique ;

c) Le domaine de la culture statistique fait actuellement l'objet de recherches intensives. Un groupe de travail a été créé ; il met actuellement au point plusieurs projets simultanés. D'une part, un nouvel outil expérimental pour les enfants de 8 à 12 ans (école primaire) sera créé. D'autre part, on étudiera les possibilités et les projets possibles dans l'enseignement secondaire (12-18 ans). Ce groupe de travail conseillera l'Office sur les possibilités existant dans le domaine de l'apprentissage statistique, non seulement pour lancer des projets en interne, mais aussi pour utiliser les réseaux et les projets existants ainsi que les partenariats potentiels ;

d) Un plus grand nombre d'outils et de visualisation interactifs. En juin 2018, nous présenterons un outil interactif et convivial qui permettra d'accéder aux chiffres disponibles sur toutes les communes de Belgique. Les utilisateurs seront en mesure de comparer facilement les communes ou les villes entre elles, ou encore d'établir des comparaisons au niveau des régions ou de l'ensemble du pays.
