

**Европейская экономическая комиссия****Конференция европейских статистиков****Шестьдесят шестая пленарная сессия**

Женева, 18–20 июня 2018 года

Пункт 7 предварительной повестки дня

**Как донести до аудитории наш информационный послы:  
стратегические соображения по модернизации практики  
сообщения статистических данных****На пути к новой коммуникационной стратегии  
Статистического управления Бельгии****Записка Статистического управления Бельгии***Резюме*

В настоящем документе излагается новая, ориентированная на пользователей коммуникационная стратегия, принятая Статистическим управлением Бельгии, а также принципы, используемые в ее различных компонентах, такие как брендинг, коммуникация, обеспечение полезности, сотрудничество и повышение статистической грамотности. Данная стратегия призвана стать ответом на текущие стремительные технологические и социальные преобразования и обеспечить сохранение релевантности Статистического управления Бельгии в эту непростую эпоху. В заключительном разделе документа содержатся примеры первых проектов, осуществляемых в рамках новой стратегии.

Документ представлен для обсуждения на заседании 1 (Стратегические коммуникации) в рамках семинара Конференции европейских статистиков по теме «Как донести до аудитории наш информационный послы: стратегические соображения по модернизации практики сообщения статистических данных».



## I. Новые вызовы в области стратегической коммуникации

1. В последние 20 лет в средствах мировой коммуникации происходила настоящая буря, которая еще не стихла. Традиционные средства массовой информации теряют позиции, роль, которую стали играть социальные сети, еще только предстоит осмыслить, а граница между знаниями и эмоциями, фактической информацией и ее восприятием размывается. Полемизуя в своем программном выступлении на прошлогодней Конференции ОЭСР в Париже, Рахаф Харфуш следующим образом сформулировал последствия этих изменений: «Мы создаем культуру, в которой ожидание персонализированного контента делает объективность излишней».
2. Это ведет к возникновению серьезных проблем для всех, кто имеет дело с тем, что называется «политикой, опирающейся на фактические данные», следовательно, и для официальных статистиков в частности. Должны ли они оставаться хранителями непоколебимой истины, или им придется приспосабливаться к этой новой ситуации, например путем включения в свое повествование эмоциональных аспектов?
3. Харфуш задал тон для данной дискуссии, поставив пять вопросов:
  - a) Не ведем ли мы проповедь среди уже обращенных?
  - b) В чем заключается, по нашему мнению, реальная цель статистики?
  - c) В чем заключается наша информационная философия?
  - d) Развиваем ли мы наши сети?
  - e) Используем ли мы возможности цифровой культуры?
4. В Статистическом управлении Бельгии мы уже приступили к обсуждению новой коммуникационной стратегии, которая была бы в большей степени ориентирована на пользователей и учитывала бы технологические и социальные изменения. Вместе с тем мы прекрасно понимаем, что перемены в мире могут опережать темпы наших стратегических дискуссий. Вопросы Харфуша могут послужить канвой, которая позволит нам определить, не сбились ли мы с верного пути.
5. С другой стороны, Статистическое управление Бельгии располагает весьма скудными ресурсами для реализации амбициозных коммуникационных проектов. Из-за этого мы вынуждены принимать жесткие и прагматичные решения и сосредоточить внимание на важнейших преобразованиях, которые могут проводиться при низких затратах.
6. Поэтому далее мы будем искать не способ сделать мир (статистики) лучше, а практическую стратегию, которая позволила бы нам сохранять свою релевантность в эту непростую эпоху стремительных перемен.

## II. Новая коммуникационная стратегия Статистического управления Бельгии

### A. Создание бренда

7. Создание бренда является отправной точкой для любой эффективной коммуникации. Продвигать свой бренд, создавать положительный образ и быть на виду имеют важнейшее значение для успешного процесса коммуникации. Вместе с тем речь идет о предельно сложных концепциях, которые необходимо воплотить на практике.
  - Выберите краткое и емкое название и четко обозначьте сферу своей деятельности. Статистическое управление Бельгии приняло решение начиная с января 2018 года использовать название «Статбел, Статистическое управление Бельгии». Этот шаг себя оправдал: газеты, радио и телевидение с радостью начали использовать это название;

- будьте на виду и должным образом придерживайтесь своего логотипа, названия и фирменного стиля. Объясняйте партнерам и заинтересованным сторонам, что вы от них ожидаете. Повторяйте один и тот же информационный посыл. Продолжайте его повторять;
- сделайте так, чтобы ваш бренд ассоциировался с рядом параметров, имеющих, по вашему мнению, важное значение, такими как качество. Используйте возможности эффективного копирайтинга, чтобы доходчиво рассказать о себе. Например, выберите три ключевых слова, из которых последнее будет наиболее важным. Используйте свои слова экономно, но эффективно. Ваш бренд должен восприниматься как внушающий доверие источник.

## **В. Внешняя коммуникация**

8. Внешняя коммуникация представляется самой очевидностью. Однако реальность показывает, что все обстоит не столь просто. Мы все время используем слово «распространение», но охват внешней коммуникацией гораздо шире. Зачастую внешняя коммуникация начинается там, где заканчивается распространение. Национальным статистическим институтам необходимо иметь отдельную организационную структуру, которая занималась бы внешней коммуникацией. Более того, внешняя коммуникация является одной из задач всей вашей организации, в то время как «распространение» может быть задачей одного конкретного подразделения.

- Для внешней коммуникации используйте в качестве представителей всех своих сотрудников. Просто сообщать свои числовые данные недостаточно: ежедневно демонстрируйте все, что вам приходится делать для того, чтобы их подготовить. Как можно больше рассказывайте о своей организации. Демонстрируйте свое социальное значение.
9. Термин «распространение» является синонимом «публикации» ваших данных, которая осуществляется только в одном направлении. Внешняя же коммуникация в идеале представляет собой двусторонний (или многосторонний, по аналогии с сетью) процесс.
- Сообщайте свои числовые данные ясным образом и доходчиво рассказывайте о деятельности вашей организации;
  - правильно выбирайте свои платформы и внимательно прислушивайтесь к тому, что пытаются сказать представители всех ваших целевых групп;
  - пусть они почувствуют себя вовлеченными, слушайте их вопросы, делайте так, чтобы они активно распространяли ваши информационные послы и хотели бы поддерживать с вами связь.

## **С. Внутренняя коммуникация**

10. Всякую эффективную внешнюю коммуникацию следует начинать с эффективной внутренней коммуникации. Если ваши сотрудники не понимают, что вы пытаетесь донести с помощью внешней коммуникации и как она организована, то нельзя ожидать от них надлежащей внутренней коммуникации или желания быть вашими представителями.

11. Каждый сотрудник национального статистического института так или иначе является экспертом в своей области.

- Пользуйтесь накопленными в вашей организации экспертными знаниями, будьте открытыми для диалога, инициируйте дискуссии.
- Обеспечивайте принятие мер по итогам дискуссий и четко излагайте ваши цели и ожидаемые результаты.
- Имейте в виду, что эффективная внутренняя коммуникация является наилучшим способом избежать кризисов. Можно говорить о готовности к

кризисной коммуникации только тогда, когда все будут проинформированы о наличии потенциальной проблемы. Поэтому во всех случаях проявляйте инициативу во внутренней коммуникации и ожидайте того же от ваших сотрудников. Так вы сможете не оказаться в ситуации, когда о происходящем приходится узнавать в разгар полномасштабного кризиса. Никогда не думайте: «Со мной этого не случится». Оставайтесь начеку, мыслите критически и помните о своем важном социальном значении.

## **D. Быть и оставаться релевантным**

- Не игнорируйте общественные дискуссии. Участвуйте в них. Демонстрируйте свою полезность. Показывайте, что вы не оторваны от жизни.
- Вы никогда не сможете быть быстрее всех. Зато вы можете взять на себя роль лидера в сфере инноваций, прозрачности и доступности.
- Демонстрируйте свою релевантность: обменивайтесь примерами передовой практики и исследований, проведенных с использованием ваших данных.
- Распространяйте свои числовые данные. Вы больше не можете полагаться на ваш авторитет, на то, что люди сами их увидят, или что за вас это сделают средства массовой информации. Стремитесь напрямую охватить свою целевую аудиторию.
- Развивайте сеть людей и организаций, желающих распространять ваши информационные послы. Ищите другие способы донести свой информационный посыл до широкой аудитории.
- Цифровые технологии – это своего рода новый Гутенберг. Исследуйте любые новаторские каналы.
- Пользуйтесь в своей коммуникации чередованием спокойного изложения с нагнетанием драматизма. Рассказывайте историю, у которой есть начало, середина и конец.
- Стремитесь охватить молодое поколение: многие его представители уже не пользуются классическими новостными каналами.
- Стремитесь понять психологию ваших отношений с аудиторией: люди наделены эмоциями, и они будут воспринимать вас, испытывая определенные чувства. Выясните, что это за чувства, как ваша аудитория относится к вашему бренду и почему, а также что бы она хотела видеть.
- Ищите вдохновение в выводах общих конъюнктурных исследований, чтобы понять, что интересует вашу аудиторию в первую очередь (в Бельгии это, вероятно, деньги, семья или здоровье). Найдите способы удовлетворить этот интерес.
- Собирайте как можно больше идей и мнений и корректируйте свою коммуникацию соответствующим образом. Станьте хамелеоном. Пользуйтесь существующими средствами, внимательно следите за аналитическими заключениями и отчетами, старайтесь активно использовать их на практике, не будьте человеком вчерашнего дня, не занимайте выжидательную позицию.

## **E. Обновление и эксперимент**

- Выделяйте время и обеспечивайте возможности для инноваций и экспериментов. Предоставьте своим сотрудникам «игровую» площадку и пусть они творят и экспериментируют в контролируемых условиях. Наличие свободного времени и возможностей дает ощущение свободы и может привести к достижению конкретных результатов быстрее, чем вы думаете.

- Используйте основные достижения в сфере маркетинга, свяжите с общественностью и искусства сочинять истории и проанализируйте их возможное значение для вашей организации. Не пугайтесь этих терминов, которые в большей степени имеют отношение к торговле, и, к примеру, дайте им самобытное толкование в рамках своей коммуникации и организации в целом.
- Проводите мозговые штурмы, ставьте свои решения под сомнение, разрабатывайте концепции развития на очень долгосрочную перспективу. Поразмыслите, например, над такими вопросами: Что мы хотим представлять из себя как НСУ? Каким образом мы хотим и как мы можем заявить о себе и кому? Кто в этом отношении может сыграть определенную роль? Какие истории мы можем и хотим рассказать и как это сделать?
- Давайте возможность иногда опробовать что-нибудь новое в контролируемых условиях. Сохраняйте репутацию солидного, качественного и надежного источника, а также репутацию организации, открытой для инноваций.

## **Ф. Упрощение**

12. Вне всяких сомнений, важно сообщать официальную статистику в надлежащем контексте и с использованием подходящих формулировок. Термины, которыми вы пользуетесь, наборы числовых данных, которые вы производите, существуют лишь до тех пор, пока ваши постоянные клиенты понимают, о чем идет речь.

13. Вместе с тем статистические учреждения также обязаны использовать формулировки, понятные многим другим целевым группам, что является гораздо более трудной задачей. Конечно, мы все можем найти красивую инфографику по случаю международного дня пива. На как быть с более серьезными темами? Будем ли мы возвращаться к использованию стандартной громоздкой терминологии и стандартной коммуникации? В этом вопросе, как никогда прежде, НСИ также должны искать возможности для охвата разных аудиторий, и делать все, чтобы ваши числовые данные увидели и поняли.

- Чтобы надлежащим образом донести числовые данные до вашей аудитории, нельзя полагаться исключительно на средства массовой информации. Они являются лишь одним из каналов коммуникации, в то время как упрощение ваших информационных посылов позволит вам более эффективно общаться с вашей аудиторией;
- не готовьте свои числовые данные только для ученых и экспертов. Ищите способы привлечь внимание других целевых групп. И оценивайте их критически;
- например, сформируйте фокус-группу и задайте ее участникам следующие вопросы: Понятно ли им, о чем говорит подготовленная вами инфографика? Кажется ли она им привлекательной? Каким образом они хотели бы получать ваши информационные послылы? Как обеспечить охват не только заинтересованных представителей интеллектуальной элиты, но и всех остальных слоев общества? Занимаясь разработкой нового коммуникационного продукта, тестируете ли вы его на своей целевой аудитории? Или же вы просто исходите из предположения о том, что данный продукт необходим?

## **Г. Полезность**

- Используйте накопленные в вашей организации экспертные знания и гордитесь ими;
- предоставляйте нескольким экспертам возможность выступить и красочно представить вашу организацию и ваши числовые данные, чтобы они не были безличными;

- однако выбирайте тех экспертов, которые будут комфортно себя чувствовать в этой роли, и не допускайте утраты контроля над происходящим. Объясните этим экспертам, что вы от них ожидаете и как правильно подавать определенную информацию. Не откладывайте их инструктаж до первого телевизионного интервью;
- снимайте свои собственные видеоматериалы для СМИ, пишите статьи так, как если бы они готовились к печати в прессе, представляйте аналитику, давая слово экспертам.

## **Н. Сотрудничество**

- Для достижения успеха налаживайте партнерские связи.
- Ищите партнеров и не идите проторенной дорогой. Вам не обязательно все находить или делать самостоятельно.
- Работайте сообща, расширяйте границы своих проектов и будьте открытыми для влияния внешних факторов в пределах четко очерченных границ.
- Ищите таких партнеров, которые смогут повысить эффективность вашей коммуникации. Оговаривайте условия своего партнерства и стремитесь к тому, чтобы оно было полезным для всех.
- Впоследствии проводите оценку и вносите изменения, если в этом возникает необходимость. Не бойтесь сотрудничества на национальном и международном уровнях и активнее ведите поиск возможностей для этого.

## **И. Повышение уровня статистической грамотности**

14. Широко обсуждается роль статистической грамотности в качестве механизма более активного привлечения населения к производству официальной статистики и заручения его поддержкой. Вместе с тем в этом отношении на международном уровне можно сделать намного больше в плане договоренностей и целей.

- Повышение статистической грамотности следует рассматривать не как самоцель, а как общую задачу, в рамках которой можно осуществлять разнообразные мероприятия.
- Не приступайте к этому в одиночку. Выйдите наружу и посмотрите, что происходит вокруг, и выясните, например, потребности учителей.
- Обеспечьте возможности для реагирования с использованием инновационных продуктов.
- Особый интерес с точки зрения партнерства представляет ближайшее окружение: источники влияния, к которым многие прислушиваются, или организации, которые уже весьма активны в данной области и имеют богатый опыт. Налаживайте сотрудничество с учетом своих собственных целей. Вдохновляйте и повышайте эффективность друг друга, ориентируясь на единый общий интерес, а именно более глубокое понимание данных официальной статистики.

## **Ш. Первые шаги и проекты, осуществляемые в рамках новой стратегии**

15. Статистическое управление Бельгии уже реализовало или находится в стадии реализации нескольких коммуникационных проектов, которые вписываются в эту новую стратегию:

- а) ориентированный на новостной контент и удобный для пользователей веб-сайт:

- с самого начала проект по созданию нового веб-сайта осуществлялся в сотрудничестве с внешним консультантом. Эта компания организовала групповые обсуждения с несколькими заинтересованными в нашей деятельности сторонами и пользователями, в результате чего была предложена совершенно новая архитектура веб-сайта. Первостепенное значение для нашего нового веб-сайта, ориентированного на новостной контент, имеет удобство его использования. Каждая новая публикация сопровождается новостным сообщением, объем которого зависит от важности темы;
- на той же веб-странице, где размещается новостное сообщение, можно легко найти числовые данные, представленные в файлах различных типов (открытые данные, интерактивная база данных или обычные файлы в формате Excel), а также файлы с метаданными, в которых содержатся определения;
- запуск нового веб-сайта ознаменовал собой коренной перелом в деятельности Статистического управления Бельгии. Статистикам пришлось научиться работать над созданием новых типов текста и уделять внимание наиболее важным аспектам публикуемых сообщений. Отдельный раздел веб-сайта посвящен группам, которые осуществляют сбор данных, с тем чтобы непосредственно охватить их аудиторию и дать прямые ссылки на ответы на часто задаваемые вопросы и онлайн-вые обследования. В целом информация, которую в настоящее время предоставляет Статистическое управление Бельгии, носит ясный и легкодоступный характер;

b) в начале 2018 года Статистическое управление Бельгии запустило свой собственный бренд «Статбел – Бельгия в цифрах». Это название и новый логотип были разработаны для того, чтобы подчеркнуть нашу профессиональную независимость. Одновременно логотип и название помогают обеспечить большую видимость нашей организации и наших числовых данных. Была проведена адаптация всех документов, и в пресс-релизы была добавлена подпись «Статистическое управление Бельгии». Эффект от этого оказался огромным. Если раньше, цитируя наши числовые данные, журналисты указывали несколько названий (или «брендов»), то начиная с января они повсеместно ссылаются на «Статбел», добавляя в большинстве случаев «Статистическое управление Бельгии»;

c) на протяжении 2018 года будет вестись активное изучение темы статистической грамотности. В Статистическом управлении Бельгии была создана рабочая группа, которая занимается одновременной реализацией нескольких проектов. С одной стороны, для детей в возрасте от 8 до 12 лет (возраст начальной школы) будет разработан новый экспериментальный инструмент. С другой стороны, будут проанализированы возможности и существующие проекты в рамках системы среднего образования (12–18 лет). Эта рабочая группа будет консультировать Статистическое управление Бельгии по имеющимся в сфере статистической грамотности возможностям не только для того, чтобы самостоятельно запускать проекты, но и для того, чтобы использовать существующие сети, проекты и возможные партнерские связи;

d) больше интерактивных инструментов и средств визуализации. В июне 2018 года мы представим интерактивный и удобный для пользователей инструмент представления числовых данных о всех муниципалитетах Бельгии. Пользователи получат возможность легко проводить сопоставления между муниципалитетами или городами, а также между регионами и страной в целом.