# La aplicación de herramientas de marketing en la difusión de resultados estadísticos

Jordi Oliveres i Prats
Director del Instituto de Estadística de Cataluña

El marketing es una tecnología nacida en el mundo empresarial útil para la optimización del conocimiento de la organización y de sus productos o servicios, tanto en su mercado real como en el potencial, y para crear y/o estimular su demanda a fin de aumentar sus ventas y, por lo tanto, los beneficios económicos.

El marketing se puede aplicar perfectamente al mundo público. Sus principios básicos y sus técnicas son muy útiles si se adaptan a las características propias del ámbito público, en el cual es también importante que los servicios que se prestan sean conocidos y utilizados, y que la institución que los presenta sea conocida por los ciudadanos y reconocida por su eficacia.

Actualmente, cada vez son más las instituciones públicas que están aplicando técnicas de marketing para mejorar la prestación de servicios y de productos. El equipo directivo del Instituto de Estadística de Cataluña (Idescat) siempre ha sido consciente de las ventajas que ofrece el marketing para la difusión de resultados estadísticos y de las posibilidades que brinda para mejorar las relaciones con su entorno institucional.

Este artículo está dividido en dos partes que recogen diversas iniciativas llevadas a cabo desde el Idescat con el fin de difundir la información estadística de forma eficaz y útil y conseguir que la institución sea conocida entre los ciudadanos y en su entorno institucional.

En la primera parte, titulada "Las relaciones con los medios de comunicación de masas, una herramienta de legitimación institucional", se explica el proceso de creación del Gabinete de Comunicación del Idescat, el modelo en que se basa y los retos a los que debía enfrentarse, su funcionamiento, los resultados y su posterior evolución.

La segunda, titulada "La creación de nuevos lenguajes y canales para la difusión de los resultados estadísticos", explica el proceso de reflexión utilizado por el equipo de dirección, desde la lógica del marketing, para adaptar la difusión de los resultados estadísticos a diferentes canales y lenguajes, con el fin de conseguir que la información estadística llegue al mayor número de usuarios posible.

## I. Las relaciones con los medios de comunicación de masas, una herramienta de legitimación institucional

Uno de los deberes primordiales de las organizaciones públicas es mantener informados a los ciudadanos, comunicarles todo aquello que les afecte directamente, sin dejar de lado todos los temas relacionados con el control democrático y social de la Administración Pública. En cualquier caso, el mismo cumplimiento de este deber tiene que servir también a las organizaciones para garantizar sus objetivos.

Por una parte, una organización pública tiene necesidad de informar sobre sus servicios. Los ciudadanos tienen derecho a utilizar estos servicios públicos y a estar informados acerca de los mismos (naturaleza, horarios, prestaciones, condiciones...), pero, a la vez, la organización tiene interés (y la responsabilidad) en hacerlos rentables.

Por otra parte, una organización pública tiene también la necesidad de darse a conocer, y este hecho responde a distintos intereses. El anonimato perjudica a cualquier prestación efectiva de servicios pero, además, impide dar a conocer qué uso se hace del dinero público. Una institución pública tiene que generar una corriente de opinión favorable que justifique su razón de ser, que permita ver de forma positiva el servicio o servicios prestados a la sociedad y que, en definitiva, otorgue notoriedad a su campo competencial en su entorno inmediato y en la sociedad en general.

Para conseguir estos dos objetivos, las organizaciones públicas deben contar con los medios de comunicación de masas como canal para transmitir determinados conceptos sobre la organización, para crear imágenes en la opinión pública, para adquirir notoriedad.

Hoy en día, plantear que cada organismo cree sus propios medios de comunicación es muy osado. Las organizaciones públicas, a pesar de que algunas puedan tener la capacidad económica para crear sus propios medios de comunicación, no basan la comunicación con los ciudadanos solamente en canales institucionales. A parte del esfuerzo económico que esto supondría, existe el problema de la pérdida de credibilidad.

En una sociedad industrializada, los medios de comunicación tienen la función de ofrecer sistemática y masivamente información general y gozan de gran credibilidad entre los lectores. Usar este canal es mucho menos costoso para la organización a la vez que hace aumentar la credibilidad de la información que llega al ciudadano.

Pero, a cambio de una mayor credibilidad, la organización pierde el control de los mensajes. La comunicación directa organización-ciudadano, con medios propios, permite a la organización definir el mensaje que quiere hacer llegar al cien por cien. Con la mediación de los medios de comunicación, el mensaje corre el riesgo de difuminarse y esta "mediación" puede convertirse en fuente de distorsiones del mensaje (diferentes criterios para dar prioridad a ciertos temas, interpretaciones personales, malentendidos, etc.)

A la vista de este intercambio, información a cambio de credibilidad, para mantener las relaciones con los medios tiene que haber un sistema encargado de hacerlo: un sistema que ofrezca información, que genere material noticiable a los medios y que vele por las contraprestaciones. Es decir, que se asegure que los medios comuniquen aquello que la organización quiere transmitir a los ciudadanos destinatarios.

Una organización que quiera incrementar su grado de conocimiento y su notoriedad, sólo podrá conseguirlo si está en posesión de un sistema responsable de las relaciones con los medios de comunicación que funcione a partir de criterios profesionales y de una estrategia de comunicación definida.

## Las premisas básicas del modelo de Gabinete de Comunicación del Instituto de Estadística de Cataluña

Ante esta situación, la dirección del Idescat resolvió poner en marcha un sistema que se responsabilizase de las relaciones con los medios de comunicación: un Gabinete de Comunicación. Para hacerlo tuvo en cuenta la experiencia acumulada en el

mismo Idescat, pero también prestó una especial atención a los problemas y a las soluciones aplicadas en otras instituciones públicas del país, con el fin de crear un modelo de Gabinete de Comunicación que se adaptase lo mejor posible a las características especiales del Instituto.

A partir de la diagnosis de la situación de algunos Gabinetes de Comunicación de su entorno institucional y del análisis de su posición de salida, el Instituto de Estadística de Cataluña diseñó su sistema de relaciones con los medios de comunicación conforme a tres premisas básicas:

1. **Un modelo de relaciones con los medios de comunicación basado en las relaciones de marketing**. Se estableció que las relaciones entre el Gabinete de Comunicación y los medios de comunicación debían basarse en una relación de mercado. De esta manera se está en posición de establecer una relación positiva en la que la organización es ofrecedora de un producto (información) y demandante de otro (credibilidad y difusión) en un contexto de mercado, y los medios de comunicación son ofrecedores de difusión y credibilidad y demandantes de información en un contexto en el que las partes son libres y establecen un intercambio basado en el interés mutuo.

   Esta relación se vuelve a repetir en el ámbito de los medios de comunicación que, a su vez, mantienen relaciones de marketing con los ciudadanos. Ofrecen información a los ciudadanos a cambio de dinero y del consumo de la publicidad.

   En el modelo de relaciones con los medios de comunicación del Idescat, éstos son, por tanto, un mercado intermediario que aprovechará la organización para conseguir difundir su información con la máxima credibilidad entre los ciudadanos, su mercado final.

2. **Un modelo de relaciones basado en un sistema que defina claramente el interlocutor o interlocutores del Idescat con los medios de comunicación.** El Gabinete de Comunicación debe mantener relaciones constantes y fluidas con los medios de comunicación. La mejor manera de asegurarlo es que los periodistas sepan qué personas del Idescat son las responsables del Gabinete de Comunicación. Estas personas tienen que ser la cara humana con la que los periodistas identifiquen el Gabinete de Comunicación y la organización. Por tanto, se trataría de sacar el mayor partido a unas relaciones interpersonales, sin que éstas se basen en términos de amistad, de confianza o afinidad, sino en el intercambio citado en términos de marketing.

   Por lo tanto, los responsables del Gabinete de Comunicación del Idescat deberán hallar el equilibrio entre una relación interpersonal (responsable-periodista) y una relación de marketing (organización-medio de comunicación):

   - El interlocutor habitual del Gabinete de Comunicación con los periodistas tiene que lograr que las relaciones sean fluidas, cordiales y evidenciar al periodista que la mutua comprensión beneficia a las dos partes de cara a una colaboración profesional lo más larga posible.
   - Pero también debe hacerle ver el valor del trabajo del responsable del Gabinete de Comunicación.

3. **Un modelo basado en la manualización de los procesos.** El Gabinete de Comunicación del Idescat ha de funcionar con una precisa y exhaustiva manualización de todos los procesos que permita asegurar unas relaciones con los medios de acuerdo con el modelo propuesto.

   El perfil del responsable del Gabinete de Comunicación, acorde con este modelo de relaciones con los medios de comunicación, debe reunir una serie de habilidades para llevar a cabo correctamente su misión, y las manualizaciones y la formación pueden contribuir a ello de forma decisiva:

   - Habilidades administrativas: debe poseer una buena base en redacción periodística y saber manejar archivos.
   - Sensibilidad política y periodística: debe saber cuándo una información es noticia y cuándo es el mejor momento en el contexto informativo inmediato para facilitarla.
   - Habilidades de relaciones públicas: debe saber mantener los roles que su trabajo le exige. Ha de ser amable, servicial y, al mismo tiempo, firme para mantener unas buenas relaciones con los periodistas y con el resto de personas de la organización.

## Los retos del Gabinete de Comunicación del Instituto de Estadística de Cataluña

El Instituto de Estadística de Cataluña, en el momento de crear su Gabinete de Comunicación, tuvo en cuenta que carecía de un sistema organizado para mantener relaciones con los medios de comunicación.

La falta de este sistema era la causa de que el Idescat mantuviese, supuestamente, pocas relaciones con los medios de comunicación. Hecho que resultó ser falso después del análisis de la situación.

En realidad, los periodistas tenían más de un interlocutor en el Instituto, las relaciones con los medios se mantenían de manera descoordinada (no había ningún control sobre los diferentes contactos con los medios de comunicación) y sin pedir contrapartidas (una buena difusión y un buen tratamiento), ya que se comprobó que se basaban solamente en las demandas de los periodistas a las personas de la organización.

Esta falta de un sistema de relaciones con los medios de comunicación se traducía en pocos resultados o en resultados pobres. Impresión ésta totalmente subjetiva, ya que tampoco existía un sistema para la evaluación de los diferentes contactos y de sus resultados.

Pero, además, el Gabinete de Comunicación del Idescat tenía que afrontar tres retos específicos del Instituto, relacionados con las particularidades de la misión y las actividades del Idescat y con el momento del inicio de su actividad (diciembre de 1992).

- **La estadística.** Una de las principales dificultades que debía afrontar el Instituto a la hora de darse a conocer a la opinión pública era su carácter de organización sectorial y su propia actividad: la producción y la gestión estadísticas.

  La estadística es un tema alejado de ciertos segmentos de la sociedad porque es poco conocida desde el punto de vista de la elaboración, de la metodología, de la difusión, etc. Es considerada complicada de hacer y de entender. Generalmente, la sociedad tiene una imagen de la estadística como de ciencia cerrada y reservada para iniciados en la materia (científicos, economistas, etc.).

Pero, por otra parte, es un recurso periodístico cada vez más extendido. La demanda crece día a día, los medios de comunicación necesitan cada vez más indicadores objetivos de todo lo que conforma y tiene lugar en la sociedad.

Por tanto, el Gabinete de Comunicación del Idescat debía hacer un gran esfuerzo para superar este reto: aprovechar la demanda de estadísticas en sus mercados intermediario (medios) y final (ciudadanos) y, al mismo tiempo, hacer comprensible un producto desconocido (estadística).

El reto principal del Gabinete tenía que ser que los indicadores estadísticos que pusiera en circulación pudieran ser entendidos por la gran mayoría de los ciudadanos (no expertos en la materia) y requerían un tratamiento especial (una simplificación, una traducción en términos comprensibles) para que pudieran ser utilizados y difundidos por parte de los medios de comunicación.

- **La competencia en su campo de actividad.** Además, el Idescat, en el momento de poner en marcha su Gabinete (1992) tenía otro reto que afrontar. En Cataluña existe un entramado muy rico en organismos productores de estudios y estadísticas: cámaras de comercio, fundaciones, ayuntamientos, universidades, organizaciones patronales y sindicales, etc. Por lo tanto, el Gabinete de Comunicación del Idescat debía competir por la atención y por el espacio en los medios de comunicación, partiendo de una posición de salida muy débil, con las citadas instituciones productoras de estadísticas anteriores al Instituto y con puntos de referencia consolidados en lo que se refiere a credibilidad y legitimidad, entre los periodistas y entre los medios de comunicación.
- **La falta de notoriedad.** El Gabinete de comunicación, en sus inicios, se enfrentaba a una situación de muy baja o casi nula notoriedad del Idescat. Se trataba de una organización joven (creada en diciembre de 1989) que aparecía en un contexto en el cual esta notoriedad (que no solamente surge a partir de una buena política de comunicación sino, sobre todo, a partir de la elaboración de un buen servicio a la sociedad y de la credibilidad y la legitimidad que esta sociedad le otorga) era patrimonio de organizaciones muy anteriores y que, ante la inexistencia del Idescat y la necesidad de obtener datos e indicadores estadísticos, ocupaban el espacio en el que el nuevo Instituto de Estadística de Cataluña quería posicionarse.

  Por tanto, el reto del Gabinete era conseguir el grado de notoriedad que corresponde a un instituto de estadística público, sobre todo como referente objetivo y último para el conocimiento empírico de la realidad social, económica, demográfica y cultural de la sociedad a la que sirve.

## El funcionamiento del Gabinete de Comunicación del Instituto de Estadística de Cataluña

El Gabinete de Comunicación del Idescat inició su actividad en diciembre de 1992. Su objetivo primordial fue erigirse como único responsable de las relaciones con los medios de comunicación de la organización. El Gabinete de Comunicación es, así, el responsable de mantener relaciones con los medios de comunicación de forma constante y de evaluar sus resultados.

El Director del Idescat asumía la dirección del Gabinete de Comunicación y bajo su responsabilidad se encontraba el diseño de las estrategias de comunicación. En un

primer momento, el Gabinete contó con una persona y más adelante con dos, que actualmente son las encargadas de canalizar todas las relaciones. Este equipo personaliza y presta un rostro humano a las relaciones de la organización con los medios. Durante toda su trayectoria, el Gabinete de Comunicación ha mantenido esta estructura y distribución de roles.

El Gabinete de Comunicación del Instituto de Estadística de Cataluña se diseñó sobre la base de una manualización de los procesos y una estandarización de las relaciones y las respuestas a los medios de comunicación. La manualización permite que una persona, con las habilidades imprescindibles, pueda llevar a cabo el trabajo de responsable de las relaciones con los medios de comunicación y, paralelamente, facilita la incorporación de más personas a la hora de ampliar el servicio.

## La manualización del Gabinete de Comunicación del Instituto de Estadística de Cataluña

La manualización de las funciones del Gabinete de Comunicación diseñó todos los procesos a seguir y los criterios que había que tener en cuenta para lograr los objetivos establecidos.

Por un lado, establece los criterios y procesos para cuatro tipos de contacto con los medios de comunicación, ya sea a raíz de la demanda de un periodista (demandas de información estadística y entrevistas) o por iniciativa propia (ruedas de prensa y comunicados de prensa y, a veces, entrevistas).

Por otro, establece una serie de instrumentos de seguimiento de la actividad del Gobierno con el fin de registrar los diferentes tipos de contactos, sus características y circunstancias particulares y de evaluar el trabajo del Gabinete desde el inicio de las operaciones de comunicación hasta su valoración final.

- **Demandas de información estadística.** Es el tipo de contacto con los medios de comunicación más numeroso. Los periodistas recurren cada día más a los datos estadísticos a fin de ilustrar una información periodística, aumentar o refutar algunos fenómenos sociales y/o económicos, etc. La tarea del Gabinete de Comunicación, en estos casos, es importante desde el punto de vista del servicio y de la atención exacta de la demanda. A menudo, los profesionales de los medios de comunicación desconocen las estadísticas existentes. La tarea del Gabinete, antes de satisfacer la demanda, es fijarla. La respuesta a la demanda, según el manual del Idescat, se hace por escrito. El Gabinete entrega al periodista la información exacta que necesita o la más aproximada (si es necesario, se realiza una explotación específica), en forma de tablas o gráficos, pero siempre acompañada de comentarios de los datos que faciliten el trabajo a los periodistas.
- **Comunicados de prensa.** Constituye el segundo tipo más numeroso de contacto con los medios de comunicación.
- **Ruedas de prensa.** En el caso del Idescat, se reserva para las "grandes ocasiones": la presentación de nuevas estadísticas, de renovaciones de productos estadísticos sujetos a una periodicidad (Censo Lingüístico, Estadística de la Población de Cataluña, etc.).
- **Entrevistas.** El Instituto, dado su carácter técnico y su actividad sectorial, no hace de ellas un uso frecuente. Sin embargo, esporádicamente, es necesario que un responsable político o un especialista en determinado campo de la estadísti-

ca se dirija a los ciudadanos a través de una entrevista para explicar y/o valorar unos datos o unos indicadores estadísticos, dadas su complejidad o su trascendencia demográfica, social o económica.

- **El archivo de prensa.** El archivo de prensa se estableció para evaluar cómo y con qué frecuencia las informaciones del Idescat aparecían en los medios de comunicación. El archivo de prensa consta de dos instrumentos: la revista de prensa (una colección de las apariciones del Idescat en la prensa) y la evaluación de apariciones en la prensa (un registro de las apariciones en prensa recogidas en la Revista con una evaluación objetiva de los resultados a partir de la información estadística que ha facilitado).
- **Archivo de periodistas y de medios.** Este archivo, además de ser una agenda de periodistas y medios, es un sistema de conocimiento de todos los periodistas que acostumbran a trabajar con datos estadísticos. Las anotaciones de los responsables del Gabinete en este archivo son básicas para garantizar una de sus premisas básicas. Este archivo permitirá que cuando un periodista contacte con el Idescat por segunda vez no sea necesario que repita ni sus datos básicos ni ninguna otra consideración que ya hubiera hecho al responsable del Gabinete con quien habló la primera vez.
- **El archivo de evaluaciones de operaciones dirigidas a los medios de comunicación.** Esta herramienta permite evaluar cómo aparece la información generada por el Gabinete de Comunicación. Está formado por cuatro apartados: demandas de información estadística, entrevistas, comunicados de prensa y ruedas de prensa, y evalúa los resultados conseguidos por el Gabinete de Comunicación.

## Resultados del Gabinete de Comunicación del Instituto de Estadística de Cataluña

El Gabinete de Comunicación en el Instituto de Estadística de Cataluña ha sido un instrumento importante para dar a conocer el trabajo de la organización, para darle valor y para conseguir el grado de notoriedad que merece una institución pública de estas características.

La implantación del Gabinete de Comunicación se llevó a cabo en dos fases con resultados muy positivos en ambas, tal y como se expone en los párrafos siguientes.

### 1. Primera etapa (1992-1995): etapa responsiva

En un primer momento, dado que la organización no tenía el hábito de trabajar con un modelo centralizado de relaciones con los medios y únicamente había actuado de forma esporádica y respondiendo a la iniciativa de los periodistas (no a la propia), se prefirió adoptar una estrategia comunicativa que no colapsara la organización y que permitiera una adaptación progresiva al nuevo sistema de relaciones con los medios de comunicación, basado en una actitud únicamente responsiva: el Gabinete sólo respondería a las demandas de los medios pero se reservaría la posibilidad de actuar con iniciativa en ciertos casos puntuales como la presentación de nuevos datos importantes.

Esta estrategia permitió una puesta en marcha gradual del Gabinete, una adaptación de toda la organización al nuevo funcionamiento de las relaciones con los medios y la formación y el rodaje de las personas responsables del Gabinete. Esto pro-

dujo, con el tiempo, la creación y la consolidación de una red sólida de relaciones con los medios.

Durante este período dio prioridad a la prensa respecto a la radio y la televisión en sus relaciones con los medios de comunicación. Las razones de esta estrategia fueron diversas:

a) La prensa escrita es la que se adapta mejor y la que mejor presenta la información estadística. La lectura es un ejercicio que requiere una buena concentración y, por tanto, asegura que se asimile una gran dosis de información.

b) La prensa ofrece la posibilidad de acompañar la palabra escrita con gráficos, tablas y cuadros y hasta dibujos, cosa que facilita la presentación correcta y fiel de la información estadística.

c) La prensa es el medio de comunicación que más recuerdo deja en el receptor, por delante de la radio y de la televisión, que por las características de su lenguaje han de ser más concisos y generalizadores.

Durante esta primera etapa, se adoptó una estrategia de aproximación a los medios de comunicación con menos recursos de archivo y almacenamiento de datos: la prensa comarcal, para empezar a crear una red de relaciones con los periodistas. La estrategia pretendía, al mismo tiempo, no desaprovechar ningún medio de comunicación para difundir los datos estadísticos del Instituto de Estadística de Cataluña y para dar a conocer la institución y, al mismo tiempo, retroalimentar indirectamente a la prensa de Barcelona a través de los corresponsales territoriales y la emulación por parte de periodistas de Barcelona de informaciones aparecidas en la prensa comarcal.

Los resultados de esta etapa (1993-1995) fueron muy positivos. El Gabinete de Comunicación alcanzó buenos niveles de eficacia en este corto período de tiempo.

a) **Demandas satisfechas.** El Gabinete de Comunicación intentó ofrecer una respuesta útil a todas las demandas que se le dirigieron, siempre que estuvieran a su alcance los datos estadísticos que se le solicitaban. En el período 1993-1995 respondió 452 demandas de información estadística, repartidas de la forma siguiente: 1993, 116 demandas satisfechas; 1994, 122 y 1995, 214.

b) **Impactos en prensa**. El Gabinete de Comunicación consiguió entre 1992 y 1995 un total de 295 impactos en prensa (informaciones publicadas en diarios y revistas a raíz de la respuesta a demandas de información estadística). Estos impactos se distribuyeron de la manera que sigue: 1993, 66 impactos; 1994, 53 y 1995, 176.

c) **Impactos en prensa comarcal**. La estrategia de comunicación del Gabinete (dar prioridad a la prensa comarcal) dio como resultado que prácticamente el 65% de los impactos del Idescat durante este período tuvieran lugar en la prensa comarcal.

d) **Impactos en prensa barcelonesa**. La penetración en la prensa de Barcelona fue gradual y los resultados del Gabinete de Comunicación fueron los siguientes: 1993, 24 impactos; 1994, 22 y 1995, 110.

e) **Red de periodistas y colaboradores**. El Gabinete de Comunicación inició su funcionamiento prácticamente sin una red consolidada de periodistas y colaboradores. Tuvo lugar, efectivamente, a través de una serie de contactos esporádicos con gran diversidad de periodistas. Al final del período 1992-1995, el Gabinete de Comunicación había trabajado con más de 122 periodistas, 35 de los cuales podían considerarse colaboradores próximos por el volumen de informaciones publicadas.

### 2. Segunda etapa (1995-1999): pleno rendimiento

Una vez consolidado el Gabinete de Comunicación como un sistema más, funcionando de forma integrada dentro de la organización, en el año 1995, se decide ampliar sus funciones. Concretamente, se decide tomar la iniciativa informativa en temas de interés.

En la etapa anterior ya se llevaron a cabo algunas experiencias con resultados muy positivos. El Gabinete de Comunicación abandonó su funcionamiento meramente responsivo para tomar la iniciativa informativa en tres temas concretos: presentación del censo lingüístico (1993), presentación de los datos de movimiento natural de la población (1995) y publicación de los datos del Índice de Precios de Producción Industrial (1995).

La estrategia de comunicación de esta segunda etapa diseñó y organizó operaciones de comunicación para la presentación de estadísticas nuevas o renovadas. Las operaciones de comunicación se dividieron en dos tipos: operaciones *ad hoc*, para las estadísticas más importantes desde el punto de vista mediático, y operaciones periódicas, reservadas para la entrega periódica de indicadores de coyuntura.

Durante este período se convocaron siete ruedas de prensa para dar a conocer resultados de grandes operaciones estadísticas como la Estadística de población de 1996 o el censo agrario de 1999.

Los resultados de esta etapa (1996-1999) han sido positivos. El Gabinete de Comunicación se ha consolidado alcanzando un rendimiento muy alto y llegando a contactar con más de 300 periodistas durante el año 1999.

Durante dicho año, el servicio de atención a los medios de comunicación del Idescat ha atendido un total de 485 demandas de información estadística, cosa que supone una media de 40 demandas mensuales. El 65% de las demandas proceden de la prensa escrita, el 20% de radios, el 7% de televisiones y el 8% corresponde a otros medios como agencias de noticias, gabinetes de prensa, etc. Estas demandas han generado más de 300 impactos en la prensa escrita, la mayoría de los cuales (el 46%) tienen lugar en la prensa comarcal, el 29% en la prensa especializada y el 25% en la prensa barcelonesa.

El Gabinete de Comunicación del Instituto de Estadística de Cataluña ha alcanzado en siete años de funcionamiento un alto grado de eficacia, sobre todo desde el punto de vista de consolidación del grado de notoriedad que corresponde a una organización como el Idescat. El esfuerzo conjunto de toda la organización (trabajadores, expertos estadísticos y equipo directivo) ha permitido que desde la creación del Instituto hasta la actualidad se haya alcanzado un nivel de prestación de servicios y de producción estadística remarcable desde el punto de vista cuantitativo, cualitativo e innovador. Sin el trabajo del Gabinete de Comunicación, en su misión de difundir esta tarea, el Idescat no habría alcanzado los niveles de credibilidad, legitimidad y notoriedad que hoy le otorga su entorno institucional inmediato, el conjunto de productores de estadísticas de Cataluña, España y Europa, y una gran parte de los ciudadanos de Cataluña.

## II. La creación de nuevos lenguajes y canales para la difusión de los resultados estadísticos

Los institutos de estadística de todo el mundo pueden cumplir funciones diferentes, en número y/o en naturaleza, pero todos se encargan esencialmente de cumplir tres funciones básicas: elaborar datos estadísticos, asesorar a otras entidades sobre su elaboración y difundir, en ambos casos, los resultados.

En el caso del Instituto de Estadística de Cataluña estas tres funciones básicas han de cumplir uno de los elementos clave de su misión: producir información útil y fiable para la toma de decisiones por parte de instituciones y agentes sociales de Cataluña.

Para llevar a cabo esta finalidad, el Instituto de Estadística de Cataluña y los institutos de estadística en general, han de tener en cuenta la existencia de los **sistemas de información personal**.

## Los sistemas de información personal

En la economía de mercado y, más concretamente, desde el punto de vista de los analistas de mercado o de los técnicos en marketing, es bien sabido que no es suficiente el hecho de que un producto (que se quiere poner a la venta) sea bueno (entendiendo como bueno una manera sencilla de decir buena calidad, resistente, innovador, etc.), sino que, además, tanto su diseño como su comercialización deben satisfacer las necesidades y conectar con los hábitos de consumo, los valores, etc. del destinatario final (o comprador). Si no es así, un producto, a pesar de ser conceptualmente bueno, está condenado al fracaso.

Esta actitud está plenamente aceptada en el mundo de la empresa privada y la incorporación del marketing a todas las funciones de una Administración Pública, especialmente si se trata de un servicio público, ha permitido aumentar su eficacia. Un ciudadano satisfecho es el resultado del ofrecimiento de un servicio que satisface sus necesidades y, hoy en día, esto sólo es posible si existe un claro dominio de las herramientas de marketing y de su acertada y sistemática aplicación en el diseño de políticas y servicios públicos.

El Instituto ha sido un fiel cumplidor de estas premisas. El uso de técnicas de marketing permitió al equipo directivo detectar una importante dificultad en la difusión de los resultados estadísticos oficiales. Una dificultad que fue definida como "**los sistemas de información personal**".

El Idescat, a través de entrevistas, de relaciones institucionales regulares y de estudios de mercado específicos, detectó que, a pesar de producir datos estadísticos útiles y fiables, éstos no recibían ni la atención ni el uso que se merecían por actualidad, novedad y calidad. Los destinatarios no las utilizaban. La investigación del Idescat detectó que sus principales destinatarios desarrollaban, cada uno a su manera, un sistema de información personal: un sistema útil para la toma de decisiones que cada persona se crea a lo largo de los años de estudio, de trayectoria profesional y de cultivo de sus inquietudes intelectuales.

Los que deciden, sea cual sea su ámbito de actuación, son personas y como todas las personas a lo largo de su trayectoria profesional crean sus propios sistemas de información. Cada decisor acaba determinando, de toda la avalancha de información que recibe continuamente, qué tipo de información le interesa, qué información es o no relevante para las funciones que ejerce, qué fuentes utiliza, cuáles son fiables y cuáles no lo son, qué tipo de soporte o canal prefiere, etc. Es decir, crea su **sistema de información personal**.

De este esquema de comportamiento y dado que cada persona es diferente, se llega a la conclusión de que cada decisor alimenta su propia base de datos y establece el sistema de alimentación mas adecuado para actualizarla.

Otro problema detectado por el Instituto en este tipo de sistemas personales de información es que acaban por consolidarse. Es decir, crean un conjunto de rutinas y de hábitos de consumo de información que actúan como una "capa protectora", que impide irremisiblemente el acceso a nuevas informaciones útiles y fiables, y que no se ajustan a unas pautas (lenguaje, canal, formato) creadas y fijadas desde hace tiempo.

Para un instituto de estadística o para cualquier otra entidad productora y/o difusora de datos estadísticos resulta muy difícil incorporarse a estos sistemas de información y cambiar estos hábitos de consumo. No cambiarlos significa una dificultad enorme para su función, ya que su misión no llega a cumplirse. Su producción estadística no llega a los destinatarios, que pueden percibir el Idescat como una institución poco útil, ineficaz y cara.

Finalmente, el análisis de mercado del Instituto de Estadística de Cataluña permitió descubrir que este fenómeno de consolidación de los sistemas de información personales es más pronunciado en aquellos que sufren una mayor avalancha de información y, por tanto, desarrollan una mayor resistencia a incorporar nuevos canales de información para alimentar sus bases de datos personales e, inconscientemente, perfeccionan todavía más las habilidades para esquivar cualquier información que no se ajuste a sus rutinas y hábitos de consumo.

El Instituto de Estadística de Cataluña también descubrió que este obstáculo a la hora de difundir los datos estadísticos está presente tanto entre los decisores directos (políticos, sindicatos, empresarios, etc.) como entre los mediadores (periodistas, jefes de gabinete, asesores, etc.) sin distinción entre organizaciones grandes o pequeñas.

La conclusión de este esfuerzo de análisis de la demanda fue que era necesario desarrollar lenguajes y canales nuevos para la difusión de resultados estadísticos que se adaptasen al máximo a los hábitos de consumo de los destinatarios y que satisficieran sus necesidades para la toma de decisiones, a fin de conseguir aumentar su uso entre los decisores creando **sistemas de información estadística a medida**.

## Los sistemas de información estadística a medida

La creación de estos sistemas a medida supuso un gran esfuerzo de adaptación de la información estadística producida por el Idescat, de los soportes y de los sistemas de difusión, etc. a los hábitos de consumo de los destinatarios. Con estos sistemas de información a medida se pretendía complementar y ampliar los sistemas de información personal de los decisores, sin renunciar a sus propios sistemas.

Algunos ejemplos de cómo se ha llevado a cabo esta adaptación de la información estadística son:

El **servicio de atención a los medios de comunicación**. En el diseño del servicio encargado de la atención a los medios de comunicación se incluyó un análisis del uso de la información estadística que realizan los medios de comunicación, especialmente los periodistas de la prensa escrita.

El Instituto, a fin de facilitar el trabajo a los profesionales de la comunicación y aumentar la frecuencia y la calidad de utilización de sus datos estadísticos, diseñó un servicio de atención a los medios de comunicación que se ajustase al máximo a la demanda de los periodistas, a través de la investigación documental, de la explotación de los datos y de la redacción de pequeños informes para comentarlos. La respuesta

de los periodistas a este nuevo canal de difusión de datos ha sido positiva: el uso del servicio no ha dejado de crecer y el nivel de fidelidad de estos **destinatarios intermediarios** es, actualmente, muy elevado.

Los **dossier-fichas de datos**. El estudio de los hábitos de consumo de los cuadros altos y medios de la Generalitat de Cataluña y de otros organismos públicos y privados reveló que la mayoría de las fuentes de datos estadísticos preferida por parte de estos decisores era el soporte papel y el formato de dossier técnico, en detrimento de otros soportes y formatos (revistas, libros, estudios,...). Con el fin de difundir sus datos, el Idescat creó un canal de información estadística que conectase con sus hábitos de consumo y con sus necesidades de información.

El resultado fue la elaboración de unos dossier de fichas de datos. Los dossier contienen una serie de fichas con un indicador estadístico cada una, que son actualizados constantemente, de acuerdo con su periodicidad. El destinatario sólo tiene que sustituir la ficha antigua por la nueva en el dossier y tiene a mano los indicadores oficiales económicos y sociodemográficos más recientes en un formato que permite una consulta rápida e inmediata. La información estadística se presenta de modo visual con gráficos y tablas, en forma de indicador, en series temporales y comparadas con realidades económicas y/o sociales del entorno y de referencia. Actualmente estos dossier pueden consultarse en la página web del Idescat.

Los **informes de coyuntura económica**. El Instituto de Estadística también detectó que una parte significativa de los cuadros altos y medios de la Generalitat de Cataluña y otros organismos públicos y privados destinatarios, acostumbraba a leer informes breves sobre indicadores económicos de otros productores de datos estadísticos (entidades financieras y cámaras de comercio). Los informes de coyuntura nacieron con el fin de completar esta información aprovechando dicho hábito de consumo. Estos informes tienen un formato de ficha y muestran los datos en forma de tablas o gráficas, acompañados de un análisis breve, directo y claro, facilitando la optimización del tiempo que este segmento de población tanto aprecia.

El **servicio de atención de demandas de información estadística a medida**. El Idescat creó este servicio para poder responder a demandas especiales que los usuarios estadísticos más iniciados necesitan para el desarrollo normal de su actividad y que no se pueden obtener fácilmente a través de canales ordinarios de difusión de resultados estadísticos. Atiende demandas de universidades, empresas, ayuntamientos, centros de investigación, etc. que necesitan una explotación especial de determinada información estadística que requiere medios técnicos y humanos que frecuentemente sólo están al alcance del Idescat y muy pocas instituciones más. A través de este servicio el Instituto ha contribuido al avance de la investigación científica y al diseño de políticas de gran utilidad social.

La **Biblioteca** del Instituto, es uno de los centros especializados en estadística más importantes de Cataluña. La Biblioteca contiene un fondo de 68.000 volúmenes con datos estadísticos de Cataluña, España, la Unión Europea y del resto del mundo. Además, posee un servicio de atención al público diseñado para atender lo más rápido posible las demandas de los usuarios.

## El fenómeno Internet

En estos últimos años, la red Internet se ha situado entre los canales de comunicación y de información que más crecen en volumen de usuarios, en cantidad y varie-

dad de información, así como también en cifras de negocio. Este fenómeno ha provocado que la navegación por Internet se haya convertido en una nueva forma de acceder a la información y a los servicios de instituciones públicas y privadas, gracias a ventajas que otros canales no ofrecen:

- La globalidad que permite acceder a cualquier información y acceder a ella desde cualquier parte del mundo.
- El acceso inmediato a la información sin necesidad de desplazarse, ni de tener que esperar plazos de tiempo, ni de soportar trámites administrativos, etc.
- El acceso a la gran mayoría de la información que circula por la red de manera gratuita, sin ningún coste adicional a parte de la conexión.
- Al mismo tiempo, Internet se ha convertido en una nueva dimensión del marketing para empresas e instituciones. La red es un nuevo canal de difusión de la imagen de una entidad, con un lenguaje y un tipo de destinatario-usuario propios, que ha obligado a definir nuevas estrategias de marketing que se adapten a las características propias del canal.

Actualmente, la mayoría de las instituciones apuestan fuerte por las nuevas tecnologías de la información con el fin de estar más presentes en la sociedad y difundir en ella su imagen. Estas instituciones han tenido que hacer un esfuerzo especial para adaptar los mensajes y los contenidos que quieren divulgar a las características propias de un nuevo canal como es Internet. Los contenidos se han de presentar de forma diferente para alcanzar los mismos resultados que se consiguen mediante canales más tradicionales y se han de adaptar al diferente grado de uso y de conocimiento de cada segmento de la población destinataria. Y todo esto sin perder de vista la finalidad o finalidades que la institución persigue a través del diseño de la web, como dar información, prestar servicios o vender productos.

Ante las oportunidades que Internet ofrecía para mejorar la difusión estadística, el equipo directivo del Idescat inició un proceso de reflexión para definir una estrategia que permitiera el diseño de una página web que respetase sus intereses desde la lógica del marketing institucional, del marketing de sus productos y servicios, y desde la lógica de sus deberes como institución pública y como gestor del Sistema Estadístico de Cataluña. Por lo tanto, el punto de partida de la reflexión establecía que la página web del Instituto de Estadística de Cataluña, además de ser la imagen de éste en Internet, tenía que ser, sobre todo, un nuevo soporte eficaz para la difusión de su información estadística.

Para que una institución obtenga el máximo provecho de las ventajas que ofrece la red Internet es necesario que el diseño de la web tenga en cuenta los tres requisitos básicos de calidad de este nuevo canal de comunicación:

Accesibilidad: una página web debe atraer el interés de los usuarios de Internet y mantener este interés el mayor tiempo posible. La oferta de información que se puede obtener, así como los recursos gráficos y visuales, son un componente esencial para lograr este interés.

Navegabilidad: una página web debe asociar accesibilidad a navegabilidad, a la rapidez y a la facilidad que tiene el usuario para acceder a la información que busca o que le puede interesar.

Comunicabilidad: una página web debe potenciar un conjunto de elementos que ayuden al usuario de Internet a identificar y, en el mejor de los casos, a crearse una imagen positiva de la institución a la que pertenece la web.

En el caso del Idescat, estos requisitos de calidad del canal chocaban en cierta forma con las características particulares del producto "estadística". En este sentido, la estadística no es un producto fácil de difundir dado que representa un volumen inmenso de datos, de una gran heterogeneidad (abarcan ámbitos temáticos muy diversos) y, con la posibilidad de adoptar formas muy diferentes (la información estadística puede presentarse en tablas, gráficos, valores absolutos, valores relativos, variaciones, etc. y a niveles de agregación y desagregación muy diferentes).

En este caso, la clave para conseguir un canal eficaz para la difusión de resultados estadísticos consistía en encontrar la forma idónea de minimizar las dificultades intrínsecas de difusión de la estadística para mantener los requisitos de accesibilidad, navegabilidad y comunicabilidad. Además, conseguir el ajuste entre los requisitos de la red y las características de la estadística permitiría aprovechar de manera excelente la oportunidad que ofrecía Internet para potenciar los principios de la estadística oficial:

Actualidad: los resultados estadísticos a través de la red Internet aumentan su actualidad, ya que se acorta notablemente el tiempo entre la obtención y la validación de los resultados y su publicación, por el hecho de no existir apenas manipulación intermedia, como es el caso de los libros o los dossier.

Utilidad: la actualidad de la información ofrecida aumenta su utilidad. Y aún más si se incorpora la lógica del marketing al diseño de la forma y la presentación, a fin de que sea útil para los diferentes destinatarios del canal, como veremos más adelante.

Transparencia: los resultados estadísticos oficiales son públicos y han de estar a disposición de ciudadanos e instituciones. La red Internet aumenta la accesibilidad, que ha de ser rápida, fácil, conocida y sin trabas administrativas.

Indudablemente, la construcción de una página web constituía una gran oportunidad si el equipo directivo conseguía conjugar todos estos elementos. La reflexión sobre la adaptación de la difusión estadística al canal Internet no debía perder de vista el objetivo final del diseño de la web del Instituto: la satisfacción del usuario de información estadística. Si el usuario no encuentra la información que necesita, por mucho que la página web tenga unas prestaciones excelentes y represente un salto en actualidad y accesibilidad, éste considerará la página web como un mal servicio y retendrá una mala imagen del Idescat.

Este objetivo final condujo a iniciar la modelización de los posibles destinatarios de la página web para conseguir que en el diseño de la web se tuviera en cuenta la satisfacción de las necesidades de información estadística de los diferentes tipos de usuarios que pudieran utilizarla, y así evitar caer en la trampa de pensar que existe un "usuario universal": cada segmento de usuarios tiene unas necesidades diferentes, una formación diferente y unos hábitos de consumo de información diferentes.

Por tanto, era primordial tener en cuenta, en el diseño de la página web, los diferentes tipos de usuarios que podían consultarla. Si no se conseguía esta adaptación, la web podía producir un resultado más perjudicial que benéfico para la imagen de la entidad, de hecho, podía producir el efecto contrario: el antimarketing. En Internet, la imagen de la institución está en riesgo permanente, ya que en cualquier momento un usuario puede acceder a su página web y si ésta no responde a las expectativas que de ella tenía, la imagen de la institución resulta perjudicada.

El estudio del entorno institucional y social del Idescat permitió elaborar una modelización de los diferentes tipos de usuarios que podría tener su web. El estudio demostró

que los destinatarios de la web respondían a perfiles muy diferentes de acuerdo con sus intereses, conocimientos y hábitos de consumo de la información estadística.

Entre los destinatarios de la web del Idescat podemos encontrar técnicos especializados de la Administración Pública o del sector privado (centros de investigación, servicios de estudios, etc.), técnicos generalistas, profesores y estudiantes del mundo universitario, periodistas de diferentes medios de comunicación (radio, prensa y televisión), profesionales liberales, directivos, profesores de secundaria y cualquier ciudadano con acceso a Internet que consulte la página web del Idescat.

Partiendo de la modelización de los destinatarios de la web y la voluntad de hacer la página web lo más transparente y útil posible, adaptándola a las necesidades e intereses de los destinatarios, se dio prioridad al tipo de datos estadísticos que podía ser de interés y se elaboraron diferentes maneras de presentar la información estadística.

Así, según los intereses y los hábitos de consumo de estadística de los diferentes destinatarios detectados, se dio prioridad a unos parámetros por encima de otros. En el apartado de los resultados estadísticos relacionados con la economía, se potencian los datos coyunturales con un índice de actualización alto y, por contra, una desagregación territorial y una explotación y diversificación bajas, dado que el consumo de este tipo de resultado estadístico prioriza de esta manera los citados parámetros. Por lo que respecta a los resultados estadísticos demográficos y sociales, la actualización es más espaciada y, en cambio, la desagregación territorial y la explotación y diversificación son mayores.

El resultado del proceso de reflexión y, posteriormente, del diseño de la web del Idescat es lo que actualmente se puede encontrar en la dirección http://www.idescat.es

La web del Idescat ha potenciado la adaptación de la información estadística a los diferentes hábitos y necesidades de los distintos usuarios. En la primera página de la web encontramos los diversos niveles de acceso a la información estadística que se ofrece. La web facilita el acceso a la inmensa mayoría de las estadísticas de producción propia, que son actualizadas constantemente por parte de los distintos departamentos del Idescat que han incorporado a la web, en la fase final de los proyectos y de los procesos regulares, los resultados obtenidos.

Para los usuarios menos familiarizados con la estadística y la navegación se ofrece:

Datos frescos y datos poco conocidos. Para todos los usuarios, especialmente para la inmensa mayoría de personas que no son consumidores habituales de resultados estadísticos y que pueden llegar a pensar que la estadística es una materia aburrida y difícil de entender, existen los apartados de datos frescos y datos poco conocidos.

Su función es transmitir que el Idescat dispone de datos actualizados y atraer la curiosidad del usuario hacia la información estadística que la página contiene, rompiendo con la imagen tediosa de las webs institucionales y de estadística. El apartado "datos frescos" comenta los últimos datos que se han incorporado a la web y muestra un *link* para consultarlas; mientras que "datos poco conocidos" presenta un dato ya existente en la web que muestra un aspecto curioso sobre la realidad social y/o económica catalana y, de igual modo, incluye un *link* para consultarlo.

¿Qué datos desea? Está destinado a todos los usuarios, especialmente a los usuarios noveles, tanto en la consulta de una página web como en la búsqueda de datos estadísticos. Es una guía de los datos que pueden hallarse en la web. En este apartado se explica detalladamente dónde puede encontrarse la variedad de datos estadísti-

cos que contiene la web del Instituto, relacionando los distintos accesos del menú de la página con una síntesis de lo que incluye cada uno de ellos.

A los usuarios más expertos, que ya saben qué tipo de información necesitan, la web les ofrece accesos rápidos a través de los cuales pueden acceder directamente a la información. Estos accesos constituyen la mayoría de entradas del menú de la página inicial:

Estadística básica de Cataluña. Es un bloque que permite el acceso a datos estadísticos de Cataluña (y también de España) divididos en cinco ámbitos: demografía, economía y calidad de vida; coyuntura económica; sectores industriales; comercio con el extranjero y mercado de trabajo. Cada uno de estos ámbitos da prioridad a uno de los parámetros de la información estadística por encima de los demás. En el caso de la información de coyuntura económica se da prioridad a la actualidad de los datos por encima de su desagregación. En cambio, en los datos de demografía, se da más importancia a la desagregación ya que la actualidad de éstos no es tan importante.

Consulta interactiva de estadísticas. Es un bloque de accesos para la consulta "a medida" de las bases de datos del Idescat de municipios y comarcas de Cataluña y para explotaciones específicas de la Estadística de Población de Cataluña, realizadas por el Instituto con un nivel de desagregación que puede llegar a estar por debajo de la municipal (distritos, secciones, etc.). Este bloque ofrece accesos a la base de datos municipal y comarcal, a la base de datos inframunicipal, a la movilidad intermunicipal e intercomarcal y a indicadores sociales.

Estadística básica territorial. Es un bloque que ofrece un resumen de los datos más significativos (población, renta, establecimientos, parque de vehículos, etc.) de todos y cada uno de los municipios y las comarcas de Cataluña.

Finalmente, el menú de la primera página de la web se completa con la información que sigue:

Servicio de atención a los medios de comunicación. Para atender las demandas especiales de los periodistas, la web informa de la existencia del servicio de atención a los medios de comunicación. Un servicio ofrecido por el Idescat para facilitar a los profesionales de la comunicación los datos estadísticos que necesiten, de acuerdo con las especificidades del medio de comunicación, la celeridad y el tipo de trabajo periodístico. En la web del Idescat existe un apartado donde se indica qué posibilidades proporciona este servicio y qué hay que hacer para acceder a él.

Presentación del Idescat. Información general sobre el Instituto de Estadística de Cataluña, presentando la organización, quién es quién y su funcionamiento (Plan Estadístico y legislación).

Publicaciones y servicios. El Instituto también presenta sus principales publicaciones, facilita su consulta a través de un *software* estándar y ofrece información de su servicio de Biblioteca.

Enlaces a otras webs de estadística. La página frontal de la web del Idescat también facilita que el usuario que no ha encontrado la información que desea pueda contar con un acceso directo a otros productores estadísticos del mundo.

Hasta la fecha y después de dos años de funcionamiento, la respuesta de los usuarios de la web del Idescat ha sido muy positiva. Las evaluaciones mensuales han permitido mejorarla día a día y los resultados han sido muy satisfactorios. Los de este último año (1999) son los siguientes:

La media de consultas diarias recibidas en la web durante 1999 ha sido de 4.773, casi el doble de la media que correspondió a 1998.

El dominio de procedencia de las consultas ha sido en un 11% directamente "idescat.es", cosa que indica la alta comunicabilidad de la web. Los dominios de procedencia en segundo y tercer lugar han sido "retevision.es" y "gencat.es".

El tipo de información que se consulta mayoritariamente es la de las páginas estáticas (27,5%), la del banco de estadísticas municipal y comarcal (27,2%) y datos demográficos, económicos y de calidad de vida (11,7%). De entre las páginas estáticas destacan el catálogo de publicaciones, las fichas municipales y el *Anuario estadístico*.

Secciones especializadas de la prensa de nuestro país han destacado su eficacia, con una alta valoración de los aspectos clave de una web divulgadora de información como son el diseño, la actualización del contenido y la rapidez de localización de la información[1]. En cuanto al contenido de la web del Instituto, se ha destacado la elevada cantidad de información que contiene ya que se dispone de información sobre temas muy diversos (desde datos de coyuntura económica hasta una estadística de los nombres de recién nacidos) y el alto grado de desagregación de muchos de estos datos.

El diseño de la web se ha considerado sencillo y claro, facilitando el uso y la consulta de los datos, hecho que cumple los requisitos de diseño de una página de servicios en Internet, donde lo importante es encontrar la información que se está buscando.

Este grado de aceptación de la web del Idescat ha sido posible gracias a un diseño de marketing muy esmerado (como se ha destacado en estas líneas) y a una gestión diaria en la que está implicada toda la organización. Los datos estadísticos, los productos y servicios y las otras informaciones que aparecen en la web se actualizan prácticamente en tiempo real, una vez constituyen una realidad, se difunden a través de Internet para cumplir, así, los principios de actualidad, utilidad y transparencia, y los preceptos legales de publicidad y difusión de los resultados estadísticos.

## Los sistemas de información estadística a medida, hoy

Gracias a este esfuerzo de adaptación, se ha conseguido divulgar la información estadística del Idescat atendiendo las necesidades de los destinatarios, en términos de contenido y forma, y cumplir, así, uno de los aspectos fundamentales de la misión del Instituto: producir y difundir resultados estadísticos útiles para la toma de decisiones (sean del nivel que sean) de las administraciones catalanas y de los agentes económicos y sociales.

Todos estos sistemas de información a medida están funcionando actualmente y dan respuesta a las necesidades de información de centenares de usuarios que los utilizan a diario. No obstante, el equipo directivo del Instituto de Estadística de Cataluña continua explorando nuevas formas de difusión de los resultados estadísticos y, periódicamente, revisa los canales en funcionamiento a fin de actualizar sus formatos, contenidos, etc., siempre con el objetivo de facilitar la alimentación regular y la ágil asimilación de información por parte de las personas destinatarias y ayudarlas en su actividad profesional.

---

1 Periódico *El Punt* (Edición Barcelonés Norte) de 28 de noviembre de 1999; página 18.