

**Melbourne Mandate – documento finale**  
**Publicato il 20 novembre 2012**

Al **World Public Relations Forum 2012** di Melbourne quasi 800 delegati provenienti da 29 paesi hanno approvato il Melbourne Mandate, un appello all'azione verso nuove aree di valore nelle relazioni pubbliche e nel governo della comunicazione.

***MELBOURNE MANDATE:***

***Un appello all'azione per nuove aree di valore nelle relazioni pubbliche e nella comunicazione***

Il mandato delle relazioni pubbliche è di costruire, sviluppare e mantenere solide relazioni tra un'organizzazione e i suoi pubblici.

Gli Accordi di Stoccolma promossi da Global Alliance nel 2010 hanno delineato le caratteristiche dell'organizzazione comunicativa insieme al valore delle relazioni pubbliche e dei professionisti della comunicazione rispetto a temi quali management governance, sostenibilità, comunicazione interna, esterna e loro allineamento

Oggi l'accesso ai mezzi di comunicazione è più che mai universale, fattore che presenta nuove sfide e opportunità per le organizzazioni - e per la società globale. Ciò si traduce nella necessità di un nuovo mandato per le relazioni pubbliche e la comunicazione: un insieme di ruoli, responsabilità e principi approvati dai delegati presenti al **World Public Relations Forum 2012** di Melbourne, Australia.

## Il nuovo mandato

Le relazioni pubbliche e i professionisti della comunicazione hanno il mandato di:

- definire e sostenere le caratteristiche uniche di un'organizzazione;
- costruire una cultura di ascolto e di coinvolgimento
- promuovere comportamenti responsabili da parte delle persone e delle organizzazioni.



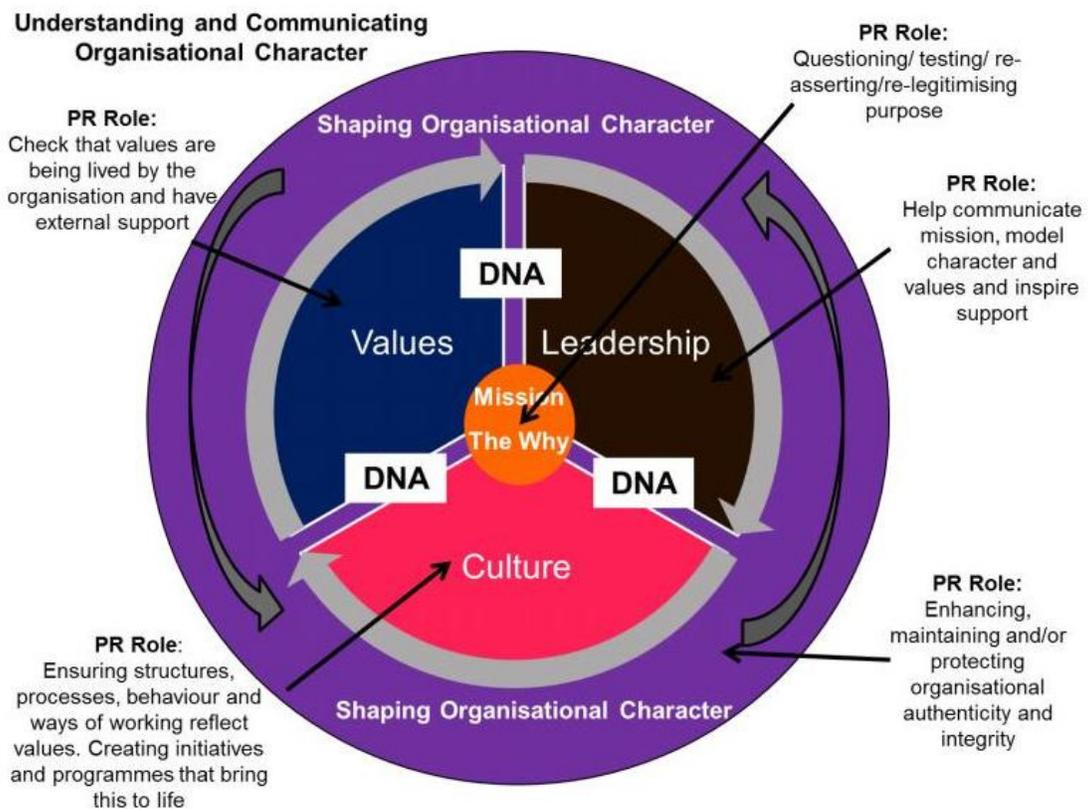
Questi ruoli sono essenziali ed interconnessi: un'organizzazione assume consapevolezza delle proprie caratteristiche fondanti così come del ruolo e della responsabilità dello sviluppo di un *coinvolgimento* significativo dei propri stakeholder. Nel loro insieme, questi ruoli svolgono una funzione essenziale per la strategia organizzativa e per la società.

## 1. Principi

### **Definire le caratteristiche uniche di un'organizzazione.**

L'organizzazione comunicativa ha una chiara percezione della sua essenza, del suo 'DNA', che si compone di tre elementi :

1. **Valori:** l'insieme dei valori che l'organizzazione incarna e che sono alla base delle sue decisioni e comportamenti.
2. **Leadership:** la responsabilità dei leader nel modellare da una parte il carattere e i valori dell'organizzazione e dall'altra i principi che ne guidano il comportamento attraverso il proprio stile direzionale.
3. **Cultura:** processi, strutture, comportamenti collettivi e metodi di lavoro che fanno parte della vita organizzativa. Questi elementi influenzano il modo in cui le persone e i gruppi interagiscono tra loro sia internamente che con gli stakeholder esterni.



Le Relazioni Pubbliche e i professionisti della comunicazione hanno il mandato di:

1. Delineare i caratteri fondanti dell'organizzazione, migliorando, supportando e proteggendo la sua autenticità la sua reputazione, per attuare una comunicazione trasparente e coerente capace di generare fiducia .
2. Essere i guardiani di quelle caratteristiche e di quei valori, da un lato fornendo un continuo riscontro all'organizzazione di come questi elementi vengono giudicati e recepiti, dall'altro comunicandoli agli stakeholder.
3. Assicurarsi che quei valori organizzativi guidino le decisioni e le azioni all'interno, e che all'esterno siano riconosciuti e compresi dagli stakeholder.
4. Valutare l'organizzazione in base a quei valori monitorando le opinioni e le discussioni degli stakeholder .
5. Aiutare i leader a sostenere e comunicare quei valori per ispirare gli stakeholder e sostenere o cambiare i propri comportamenti.
6. Aiutare i leader a capire in quali aree hanno necessità di cambiare e assicurarsi che essi siano preparati a essere comunicatori efficaci e ad assumersi le responsabilità di questo ruolo.
7. Lavorare con i senior manager, i responsabili delle risorse umane e di altre funzioni manageriali per garantire che le strutture, i processi e i metodi di lavoro riflettano le caratteristiche organizzative e i valori dichiarati.
8. Ricercare e creare iniziative capaci di trasformare la cultura aziendale in comportamenti effettivi, individuando i canali di comunicazione, i contenuti e i toni più appropriati.

## **2. Costruire una cultura fondata sul coinvolgimento**

L'organizzazione comunicativa:

1. Genera fiducia attraverso la costruzione di relazioni rispettose e durature sia con gli stakeholder interni ed esterni sia con le comunità in senso più esteso.
2. Persegue politiche e pratiche basate su criteri riconosciuti a livello internazionale riguardo a responsabilità sociale, sostenibilità, rendicontazione e trasparenza.
3. Vede l'ascolto e il coinvolgimento come un processi fondati sulla ricerca per identificare rischi e opportunità, in cui tutti gli stakeholder interni ed esterni possono svolgere un ruolo propositivo.

Le Relazioni Pubbliche e i professionisti della comunicazione hanno il mandato di:

1. Sviluppare metodologie di ricerca per misurare la capacità dell'organizzazione di ascoltare e servirsi di questi strumenti nella fase precedente, e in quella successiva all'implementazione della strategia, così come durante ogni importante attività.

2. Identificare e attivare canali per consentire e favorire l'ascolto da parte dell'organizzazione.
3. Identificare tutti gli stakeholder che sono influenzati dal perseguimento della strategia di un'organizzazione, sia nel presente che nel futuro.
4. Identificare tutti i gruppi di stakeholder che influenzano il perseguimento della strategia dell'organizzazione, ora e in futuro.
5. Identificare le aspettative di questi gruppi di stakeholder e prenderle in considerazione sia nella definizione della strategia dell'organizzazione sia prima di intraprendere qualsiasi attività
6. Assicurarsi che vengano comunicate valide ragioni agli stakeholder quando le loro aspettative non possono essere soddisfatte.
7. Dimostrare che l'organizzazione è realmente in ascolto mentre persegue la sua strategia.
8. Valutare l'efficacia dell'ascolto organizzativo

### **3. Promuovere la responsabilità sociale, organizzativa, individuale e professionale.**

L'organizzazione comunicativa comprende che la responsabilità scaturisce da due principi fondamentali:

1. La licenza di operare dell'organizzazione scaturisce dal valore che essa crea per tutti i suoi stakeholder e per la società in senso più ampio.
2. Il valore di un'organizzazione è legato direttamente alla sua reputazione, che a sua volta dipende dalla creazione di fiducia, dall'azione integra e dall'essere trasparenti circa la strategia dell'organizzazione, il suo funzionamento, l'utilizzo delle risorse e i risultati.

Le Relazioni Pubbliche e i professionisti della comunicazione hanno il mandato di:

#### **- Dimostrare responsabilità sociale:**

1. Creando e sostenendo processi trasparenti - aperti, onesti e accessibili - e una comunicazione credibile che considerino sia l'interesse pubblico, sia i bisogni organizzativi
2. Sostenendo le strategie di sostenibilità delle comunità da cui l'organizzazione trae le risorse e la licenza di operare.
3. Garantendo che la comunicazione per conto dei datori di lavoro, dei clienti e dei marchi non sopravvaluti il valore dei prodotti e dei servizi, tali da falsare le aspettative dei consumatori e delle altre parti interessate.
4. Definendo i parametri rispetto ai quali il contributo alla società può essere misurato e migliorato.

**- Dimostra responsabilità organizzativa:**

1. Fornendo ai leader consulenza strategica nell'ambito delle relazioni pubbliche e della comunicazione per assicurare decisioni e azioni responsabili.
2. Cercando di allineare gli interessi degli stakeholder interni ed esterni, nonché di garantire che i valori e le azioni dell'organizzazione soddisfino le aspettative della società.
3. Influenzando e dando un contributo alle strategie di sostenibilità dell'organizzazione.
4. Rafforzando una cultura organizzativa di miglioramento tramite il coinvolgimento degli stakeholder interni ed esterni per un dialogo significativo e un cambiamento positivo.
5. Definendo parametri rispetto ai quali valutare e migliorare il contributo delle strategie di relazione e di comunicazione al raggiungimento degli obiettivi organizzativi.

**- Dimostra responsabilità professionale:**

1. Conoscendo, rispettando e operando in conformità ai relativi codici di etica professionale.
2. Comunicando gli standard professionali che guidano le relazioni pubbliche e la comunicazione agli stakeholder interni ed esterni.
3. Assicurando la conservazione e lo sviluppo di competenze tramite iniziative di apprendimento continuo per svolgere il proprio compito in modo responsabile ed efficace.

**- Dimostra responsabilità personale:**

1. Assicurando che la propria comunicazione personale sia sempre veritiera e che le azioni personali riflettano l'impegno alla correttezza e la creazione di benefici reciproci anche nel lungo termine.
2. Identificando e apprezzando le differenze tra i propri valori personali e quelli degli stakeholder e delle comunità dell'organizzazione, in linea con le aspettative della società.
3. Assumendosi la responsabilità per gli standard professionali che guidano decisioni e azioni nel quotidiano.
4. Essendo disposti a prendere decisioni difficili - comprendendone le conseguenze - quando le circostanze, la società o l'organizzazione creino le condizioni che impediscono o contraddicono i propri standard professionali individuali.
5. Essendo responsabili delle proprie decisioni e azioni.

**SI DELIBERA CHE**

I 160 mila professionisti rappresentati nella **Global Alliance for Public Relations & Communication Management** si sforzano di utilizzare i principi del mandato Melbourne per sostenere, dimostrare e migliorare il valore delle relazioni pubbliche e della comunicazione per le loro organizzazioni e comunità, e per la società in toto.

## APPENDICE: L'INDICE INTEGRITY TEST & VALORI

I valori sono il 'contratto' dichiarato pubblicamente che l'organizzazione fa con gli stakeholder su come andrà a svolgere la sua missione e le sue finalità: una dichiarazione dei principi che guidano il suo processo decisionale e i suoi comportamenti. I valori definiscono il suo carattere e la misura in cui l'organizzazione è all'altezza dei suoi valori è una prova della propria autenticità e integrità.

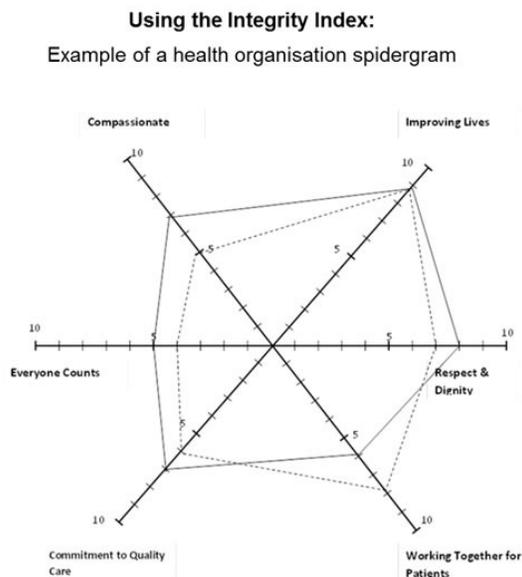
I Valori possono essere verificati in entrambi i seguenti modi:

**1. DALL'ESTERNO ALL'INTERO:** i valori 'in uso' possono essere identificati tramite l'analisi delle conversazioni esistenti intorno all'organizzazione. Ad esempio, utilizzando un social media partner, è possibile analizzare diversi gruppi di stakeholder per individuare l'intervallo di valori che vengono attribuiti all'organizzazione e da chi. E' anche possibile costruire un quadro complessivo. Lo stesso principio può essere applicato a all'analisi dei media tradizionali e ad altre forme di conversazione e interazione tra un'organizzazione e i suoi stakeholder.

**2. DALL'INTERNO ALL'ESTERNO:** Qualora l'organizzazione chieda alle parti interessate di valutare la loro performance rispetto ai valori dichiarati utilizzando lo *Spidergram dei valori*.

L'utilizzo combinato di queste due prospettive può portare a interessanti considerazioni.

### The Integrity Index: Explanation



#### Explanation of process

- The Spidergram method can be used to test with various groups how they rate against their proposed or actual values.
  - These ratings are then used to initiate discussions on the disparities between groups on each value and between values. The ratings for an organisation are not intended to be compared against another organisation (e.g. a competitor) but to stimulate strategic discussion and act as a catalyst for positive internal change.
  - An index<sup>2</sup> can be developed for each value or the combination of Values by using the algorithm:  

$$\frac{\text{Sum of values rating}}{\text{Maximum possible Values score}} \times 100.$$
- Example: An organisation has 6 values: they are rated on the Spidergram as 8 for two of the Values, 4 for two and 9 and 3 for the other two.
- $8+8+4+4+9+3=36.$
- Maximum possible  $(6 \times 10) = 60$
- $36/60 = 0.6, \times 100 = 60\%$
- This calculation can be adjusted to score each Value: 5 on the scale obviously converts to 50%
- The utility of this method is that it graphically demonstrates areas of strength and authenticity when values are rated well and of areas where issues exist.

Note: The thinking behind organisational character, the Organizational Character model, and the Integrity Index are the intellectual property of the Character Working Group of the Global Alliance, which should be acknowledged when citing this work.

5