



Progettazione e fundraising - Patto con il cliente

Programmazione e strategia. La nostra vocazione è affiancare le organizzazioni nella progettazione e nel *fundraising* in una logica di medio-lungo periodo. Lavoriamo con i clienti nel disegnare e realizzare una strategia che abbinati progetti e fonti di finanziamento a misura dei bisogni rilevati. Excursus non è un progettificio: non ci piace lavorare e fare lavorare in emergenza, perché l'emergenza non è il modo giusto per ottenere risultati durevoli. Programmare vuol dire scegliere. E scegliere significa crescere meglio.

Ascolto dei fabbisogni. Pensiamo che la progettazione debba nascere dai bisogni profondi dell'organizzazione. Ci concediamo il tempo per ascoltare e chiediamo al cliente di fare altrettanto: sappiamo per esperienza che le energie spese in questa fase ritorneranno più avanti con gli interessi. Il nostro affiancamento inizia con un workshop di ricognizione dei fabbisogni, prevede un check di medio periodo, include un confronto finale di restituzione reciproca. Siamo certi di una cosa: per *dire* occorre *ascoltare*. In oltre 20 anni di lavoro abbiamo imparato a farlo.

Ingaggio e condivisione. Le organizzazioni sono come alberi vivi: radici, tronchi e fronde. Perché la linfa circoli serve considerare anche ciò che non si vede. Nel progettare con il cliente, pensiamo sia importante coinvolgere il più ampio numero di persone perché il cambiamento cammina sulle gambe di tutti quelli che "fanno" una organizzazione. Coinvolgere e aggiornare è una leva di azione perché sgombra il campo da equivoci, crea consenso sulle linee di sviluppo, rende possibile un vero cambiamento.

Creazione di reti. La complessità di contesti e organizzazioni impone a chi fa progettazione un ventaglio di competenze che va costantemente aggiornato e arricchito. Siamo consapevoli di quel non sappiamo fare, ma sappiamo dove cercarlo per dare risposte ai bisogni. Excursus è un ecosistema di competenze e professionalità costruito negli anni. Lo mettiamo volentieri al servizio dei clienti perché pensiamo che sia la migliore strategia di fidelizzazione. Non siamo tuttologi ma abbiamo degli ottimi compagni di strada. E non ne siamo gelosi.

Gestire l'insuccesso. Nella progettazione e nel fundraising l'insuccesso fa parte del gioco, ma è un costo per il cliente e per noi. Puntiamo a ridurre la quota di insuccesso in quattro modi: chiarendo bene al cliente il nostro metodo; analizzando l'idea progettuale per capire se si tratta del "giusto progetto"; valutando con lui in modo ricorsivo processi e risultati; analizzando in profondità i punti di debolezza della progettazione sia in corso d'opera sia in conclusione. In Excursus parliamo di insuccesso e non di fallimento. Nel primo caso si è fatto tutto quel che serviva ed era giusto fare. Ecco perché non contempliamo il fallimento: o abbiamo successo o abbiamo imparato.



Consulenza - Patto con il cliente

Creare valore condiviso. Pensiamo che un'organizzazione votata esclusivamente alla creazione di valore economico per chi la governa non sia sostenibile sul medio periodo. Preferiamo le organizzazioni che sanno creare valore condiviso tra shareholder e stakeholder, ovvero tra soci o azionisti e la più ampia platea di portatori di interesse. L'attenzione nel rapporto con fornitori, clienti e beneficiari, dipendenti è per noi un criterio preferenziale. Non è un tema valoriale ma economico: una realtà aperta alla creazione di valore condiviso ha un vantaggio competitivo che la rende più forte e sostenibile sul mercato. Cioè un cliente/beneficiario su cui val la pena investire.

Rendersi sostenibili. Non scegliamo dunque i nostri clienti in base al fatturato e alla dimensione, ma al fatto che assumano la sostenibilità come criterio guida dell'azione economica. Ci piacciono le organizzazioni che abbinano alla cura dell'utile (in senso contabile) l'attenzione all'impatto sociale generato. È per noi il valore guida su cui intendersi per avviare un affiancamento di lungo periodo.

Allineare dichiarato e percepito. Excursus considera le organizzazioni sistemi complessi e interfunzionali: ogni elemento è correlato all'altro come in un organismo vivente. Affianchiamo le organizzazioni nel valutare l'allineamento tra visione, missione, valori dichiarati con la strategia e l'offerta di mercato. Nelle organizzazioni tutto si tiene se questo allineamento è coltivato come valore e se c'è coerenza tra il dichiarato dell'organizzazione e il percepito degli stakeholder, a partire da chi opera in essa.

Abilitare al cambiamento. Concepiamo la consulenza organizzativa non come confezione di soluzioni, ma spinta al cambiamento continuo richiesto da contesti sempre più turbolenti. Non ci piace esagerare in powerpoint: pensiamo che qualunque tipo di output di consulenza - piani strategici e nuovi organigrammi, analisi dei processi organizzativi o piani di comunicazione - debba essere generato insieme al cliente. In Excursus le soluzioni nascono dalla diagnosi dei bisogni, dalla chiarezza degli obiettivi, dall'affiancamento nella realizzazione delle azioni.

Coltivare le persone. Affianchiamo le organizzazioni nel far crescere i loro collaboratori guardando non solo al curriculum ma alle motivazioni a completarlo e arricchirlo. Richiediamo ai nostri clienti di considerare sempre il potenziale nascosto in ogni persona e favorirne il più alto livello possibile di capacitazione e autonomia. Pensiamo che il bilancio di competenze, alla luce della storia professionale e delle aspirazioni di ciascuno sia una metodica ricorsiva che permette di aggiornare i percorsi di crescita e adattarli ai cambiamenti dei contesti di business.

Favorire leadership generative. Nel favorire l'empowerment dei ruoli di dirigenza attraverso l'ascolto attivo e profondo partiamo da un'idea di leadership generativa. Leadership è per noi la capacità di mantenere viva la visione e parteciparla; di attrarre le energie dei contesti organizzativi e restituirle rafforzate; di condividere le informazioni per rendere ciascuno più autonomo possibile; di far crescere successori in grado di fare meglio. Riassumiamo tutte queste caratteristiche in una parola: servizio. Un leader è chi sa servire l'organizzazione di cui è al vertice per renderla matura e lasciarla andare dopo di sé.



Assicurare competenze aggiornate. La complessità di contesti e organizzazioni impone a chi fa consulenza un ventaglio di competenze che va costantemente aggiornato e arricchito. Siamo consapevoli di quel che non sappiamo fare, al tempo stesso sappiamo dove cercarlo. Excursus è un ecosistema di competenze e professionalità costruito negli anni. Lo mettiamo volentieri al servizio dei clienti perché pensiamo che sia la migliore strategia di fidelizzazione. Non siamo tuttologi ma abbiamo degli ottimi compagni di strada. E non ne siamo gelosi.

Valutazione. Ogni nostro percorso di consulenza prevede momenti di valutazione (in itinere, finale e distanziata nel tempo) del nostro lavoro e dell'impatto che questo genera sulle persone e sull'organizzazione coinvolta.