



Millenium Bridge, progettato nel 1998 ed inaugurato nel 2000, con vista su St. Paul.

THE BEGINNING!

Breve storia delle origini di ASVI Social Change 1997-2001.

Copyright ©2015 by ASVI Social Change. All Rights Reserved.

THE BEGINNING 1997-2001

Nella testimonianza di Marco Crescenzi, fondatore.

“E’ più facile inventare il futuro che prevederlo”. Alan Kay

Come e perchè è nata ‘ASVI Social Change’? Qual era il clima culturale e cosa succedeva nel mondo nel 1997? Quali sono state le prime sfide?

In un inatteso viaggio nel tempo di quasi venti anni, Marco Crescenzi ripercorre gli avvenimenti che tra fine ‘96 ed il 2001, diedero forma alla Scuola.

Il Clima culturale

Una nascita sudata. “ASVI” è stata ufficialmente lanciata a Roma il 26 settembre 1997 in Campidoglio, con il supporto del Consiglio Comunale della Città. La completa mancanza di fondi ci aveva obbligati ad una certa improvvisazione: ad es. il **logo originario**, fatto in casa, era tra i più brutti che avessi mai visto, secondo solo a quello originario della APPLE. Era una giornata luminosa e caldissima: per questo e per l’emozione, sudavamo tutti in modo imbarazzante.

Il **clima culturale** del ‘97 era altrettanto caldo e pervaso da una innovazione digitale sfrontata e stridente con la farraginosità delle connessioni analogiche.

Il 3 Agosto, da Cupertino, California, Steve Jobs lanciava l’indimenticabile video **‘Think Different’**, sfidando il vecchio ‘Think’ di IBM. Jeff Bezos ed AMAZON sfidavano Barnes & Noble dichiarando di essere "the world's largest bookstore". Il 15 Settembre, alla Stanford University, **Sergey Brin e Larry Page** buttavano giù l’idea di **‘Google Inc’** che avrebbe portato oggi il concetto di ‘realità’ ai limiti estremi.

Il 12 luglio a Mingora, Pakistan era nata **Malala Yousafzai**, che sfidando i talebani avrebbe incarnato uno dei simboli dell’emancipazione femminile attraverso l’Istruzione e vinto 17 anni dopo il premio Nobel per la pace. Ma noi come eravamo arrivati a quel 26 settembre?

Tutto aveva avuto origine da due ricerche con risultati contrapposti.

Nel 1996, una ricerca autorevole (Ass.ne Lunaria, Roma) aveva concluso che *“I dirigenti non profit attribuiscono alla mancanza di sufficienti finanziamenti i principali limiti allo sviluppo del settore e delle loro organizzazioni”*. A nostra volta a partire da questa ricerca (io ed alcuni altri volontari, in Italia) ne svolgemmo un’altra di 6 mesi e terminata a metà del 1997, per mappare tutti i finanziamenti possibili, e venne fuori una vera sorpresa:

La percezione ‘di scarsità’ dei finanziamenti diffusa tra i dirigenti non profit ed emersa nella precedente ricerca di Lunaria, era completamente errata!

Al contrario scoprimmo un’**ampia disponibilità di finanziamenti** locali, regionali, nazionali, europei, e di strategie alternative al ‘finanziamento pubblico’ come il fundraising, che la maggior parte dei manager di settore non conoscevano. Non conoscevano e non cercavano, perché **focalizzati ed “accomodati” solo sul “pubblico”**, la loro ‘scomoda... confort zone’ con dirigenti di grosse non profit che non sapevano neppure cosa fosse il leasing- nel 1998 già usatissimo.

La nostra ricerca venne poi pubblicata in un volume la **‘Guida ai finanziamenti per il non profit e l’impresa sociale’** -M.Crescenzi, S.Cecinelli 1998.

I finanziamenti e le possibilità erano quindi ingenti: mancava la capacità manageriale di ‘mapparle’, di reperire e organizzare a tutto campo le risorse. Non servivano ‘più soldi’ ma un management migliore e più moderno. Serviva uscire da un paradigma di ‘scarsità’ per entrare in uno di professionalità e ‘ricchezza di risorse’ alle quali un buon non profit può attingere.

Perché non mi dici mai bravo? Un altro fenomeno, emerso durante rapporti di consulenza pregressi con le organizzazioni non profit, era la diffusa incapacità dei dirigenti di dire ‘bravo’ ai loro operatori. Cercando di capire perché avemmo una seconda sorpresa, che potremmo così riassumere:

‘perché devo dirti bravo se è tuo dovere farlo?’

Questo apriva un altro fronte, quello della **pessima gestione del personale**, e dei **paradigmi culturali** che vedevano il ‘lavoratore nel non profit’ più come un volontario missionario che come un professionista di forti valori. Vedevo ovunque **operatori sociali pagati con mesi di ritardo, senza scuse e senza elogi**. Un dirigente una volta mi disse testualmente: *‘l’organizzazione è un Totem a cui tutti i lavoratori devono inchinarsi’* - non era e non è certo il solo a pensarla ancora così.

Una scelta...di vita. Da quando avevo 18 anni ‘facevo’ e ‘sentivo’ il non profit come possibilità di creare un’alternativa ed una società migliore. Da imprenditore, ne intravedevo le enormi possibilità. **Mi addolorava ed indignava potesse essere gestito così male** ed al di sotto delle potenzialità.

Trovato il coraggio, nella primavera del 1997, **decisi di lasciare tutto** quello che facevo per impegnarmi a fondo per lo sviluppo del settore, progettando l’**“ASVI-Agenzia per lo Sviluppo del Non Profit”** nella nomina di allora (dove ASVI stava per Agenzia Sviluppo): ed è così che arriviamo al lancio del Settembre 1997.

In questa scelta confluivano e combaciavano alla perfezione le mie **due anime**, quella sociale- di psicologo, di volontario, di attivista e quella imprenditoriale-manageriale: avevo trovato il progetto della mia vita.

Dai ‘finanziamenti’ al ‘management’.

Dopo la pubblicazione della ‘Guida ai Finanziamenti’, che attivò un confronto ma ebbe un impatto limitato a causa della bassa tiratura, sentivamo il bisogno di avere un impatto maggiore

e più legato al management. Già nei primi del 1998, pensammo che sarebbe servito un libro di diffusione nazionale per invitare a **riflettere sul profilo professionale del Manager del Non Profit**: cercammo invano un titolo del genere in Italia ma non esisteva! Superato lo stupore iniziale, decidemmo di proporlo ad una delle **case editrici leader** nella letteratura manageriale e da sempre la mia preferita sul tema, la Sperling & Kupfer di Milano: non passarono due settimane che ricevevamo una risposta entusiastica. Nella seconda metà del 1998, **“Il Manager del Non profit-e le nuove frontiere dell’imprenditorialità sociale”** fu tirato in 2500 copie ben distribuite in Italia.

Mostravamo lì quanto le tecniche usuali di gestione del personale, o di marketing – esportate tal quali dal for profit al nonprofit- si scontravano con una **cultura molto diversa** non in grado di assorbirle, nel bene e nel male. Servivano veramente una impostazione ed un tipo di **‘Scuola di Management’ molto diversa** da quelle tradizionali. E non ne esistevano, se non negli USA ed in UK.

“Ragazzi, lasciate perdere!” Purtroppo, nell’idea di **creare una Scuola di Management per il Nonprofit** eravamo immersi nel totale **scetticismo ed opposizione culturale** dei più.

Il dirigente di un ente di sviluppo governativo preposto, ci disse che **‘non esisteva un mercato per la formazione manageriale non profit in Italia’**- in sostanza **“Ragazzi, lasciate perdere”**.

I colleghi, quando sentivano parlare di **management**, si irrigidivano. I più ritenevano che **‘professionalizzarsi’** dal punto di vista manageriale volesse dire **perdere l’anima** passionale e spontaneistica del non profit.

Parlare di **fundraising** sollevava anche indignazione: un dirigente una volta ci disse: *‘io non li mando i miei ragazzi in strada a chiedere l’elemosina’*.

In generale **il clima ‘manageriale’ era così pigro** e nella **‘confort zone’ del finanziamento pubblico**, che molti non vedevano proprio il bisogno di formarsi. Eravamo noi che lo vedevamo, non loro!

I miei compagni di percorso iniziali ritennero quindi saggiamente meglio tornare alle loro attività. Rimanemmo solo io e Caterina Vannini, allora mia compagna e madre dei miei figli, che si occupava

della (scarsa) amministrazione e qualche volenteroso tirocinante.

Nel nostro DNA **'arrendersi all'evidenza'** non ha mai avuto diritto di cittadinanza (nel bene e nel male).

Due sfide impossibili. Ero determinato nel credere che formare i manager non profit fosse il modo migliore di produrre il massimo cambiamento sociale possibile. Non mi interessava la formazione in sè, ma il cambiamento sociale. **Non ero un docente**, ma un **attivista** bravo nel formare. Non volevo sentire ragioni ed ero convinto che poco a poco saremmo riusciti a... coinvolgere i colleghi.

Così, già a fine 1997, la neonata ASVI aveva **due sfide** davanti che sembravano insostenibili.

La prima, quella di **introdurre seriamente la Formazione Manageriale 'Non profit' in Italia**, che fosse di spessore e centrata anche su culture e **strategie alternative**, come ad es. la **Progettazione Europea** ed il **Fundraising**.

Ammesso di riuscire a convincere gli operatori del settore a formarsi, era poi del tutto **impossibile chiedergli di passare mesi in aula**, o fare avanti e dietro per molti fine settimana. Non avevano risorse come i manager degli executive MBA for profit.

Per riuscire inoltre, avremmo dovuto risolvere una **seconda sfida**: quella di una **formazione accessibile sia nei prezzi che nella 'delivery'-almeno in parte svolta a distanza**.

Prime attività 97-98. I workshop. Iniziammo tra fine 97 e primissimi del 1998 a tenere **un intenso ciclo di seminari sui temi più richiesti (finanziamenti nazionali ed europei)**, all'inizio desolatamente **semi vuoti** e poi sempre più frequentati e ospitati... nel salone della mia casa di campagna- pavimento in cotto, camino e cucina fatta in casa -da Caterina Vannini, che si alternava freneticamente tra accoglienza, fogli presenze, fornelli, ricevute di pagamento, e bambini-. La cucina era apprezzata quanto se non più della qualità didattica e dopo le 17 i nostri figli piccoli si affacciavano curiosi in sala, ben accolti da tutti (siamo nel nonprofit, ragazzi!).

Nacque in quel salone di campagna un po' affumicato e trafficato, quel **'modello ASVI'** che

ora è il nostro standard nel mondo, di accoglienza calda ed in cui **'i migliori insegnano'** e si confrontano, scambiano, supportano gli altri, e dove si attivano relazioni anche molto umane e partecipative. Parte del lavoro consisteva nello **scoprire docenti** tra i migliori nel loro campo ma bravi nel fare formazione e **confrontarsi con i colleghi meno esperti in modo aperto** e disponibile.

Una **'cura umana'** e professionale che poi sarebbe sfociata -all'interno dei futuri master- in servizi più complessi come il **Career Service, lo Sviluppo Manageriale, il Progetto Personale, gli Stage**.

Alla fine dei workshop qualcuno rimaneva addirittura a cena, con i nostri bambini in mezzo (che nel 1999 sarebbero diventati tre), si parlava, si beveva, si consolidavano amicizie e si conosceva sempre più a fondo il settore ed i manager.

Ma la **formula seminariale non soddisfaceva l'esigenza di alta formazione**, erano gocce in un oceano di buona volontà, e volevamo formare profili complessi su standard più elevati possibili.

Workshop troppo brevi, Master in aula difficilmente accessibili, che fare?

Introduzione in Europa della distance learning 'mista'.

Trovammo una risposta possibile- forse l'unica- nella **'formazione a distanza' o Distance Learning** come allora si chiamava (non essendo l'e-learning tecnicamente parlando ancora nata). Oggi sembra una modalità scontata, 20 anni fa solo una percentuale minima della popolazione europea aveva collegamento ad Internet. L'elemento innovativo e vincente poteva essere proprio la **'delivery' della formazione**, via internet: così **potevamo abbattere le barriere di distanza, tempo e costo. Fummo i primi in Europa** a farlo su Masters Programme sul nonprofit.

Un vero azzardo.

Progettammo **Master 'blended'** sia via internet- prevalentemente e-mail- che con **3-4 workshop nel percorso**, con supporto a distanza, e scambio telefonico -Skype non era stata ancora neanche immaginata- e sempre ottima cucina quando in presenza. Visti ora, apparentemente naïf, ma molto **densi di contatto umano** e di **coaching informale**, dati i piccoli gruppi, 5-6 persone nel primo Master di 6 mesi su **'Management del nonprofit'**. Soddisfazione altissima dei corsisti, e sensazione di nostra utilità, di essere sulla buona

strada. Oggi, con lo sviluppo dei MOOC (Massive On Line Open Courses) qualcuno afferma che ‘il futuro della formazione è nei video’: per la Social Change School **il futuro della formazione sarà sempre nella relazione**, che sia in presenza o a distanza e supportata da buone tecnologie.

I primi Master Non Profit in Italia ed in Europa. ASVI decise di mettere in cantiere tre Master, brevi (6 mesi), prevalentemente per gli operatori del settore: **Management del Non profit** (1998), il primo in Europa insieme a quello della Università Bocconi (dal 2003 rinominato Project Management del Non Profit e della Cooperazione internazionale); **‘Europrogettazione e Progettazione Formativa’** (1998) e **‘Fundraising e Comunicazione’**, 1999 (questi due primi in assoluto in Europa).

Alla prima edizione del Master in Fundraising – molto basica e prevalentemente ‘executive’- partecipò tra gli altri una giovanissima e già brillante Daniela Fatarella (ora Direttrice Marketing e Fundraising di Save The Children) con la quale continua un rapporto di amicizia e di scambio professionale molto intenso.

Primo Bilancio. Il bilancio di ASVI a due anni era interessante, a vederlo oggi considerando le nulle risorse di allora, quasi sconvolgente- segnato una serie di primati europei costruiti letteralmente ‘in casa’:

- Il primo libro sul “Manager del Non Profit” che aveva dato senso, confini e dignità professionale ad un lavoro che in decine di migliaia facevano senza... saperlo.
- I primi Master sul Management del non profit (Management Non Profit, Europrogettazione, Fundraising)
- L’introduzione della formazione a distanza (prima, e poi dell’e-learning) per il settore non profit in Europa
- L’acquisizione di paradigmi costituenti a contatto con alcune delle realtà più avanzate ed una Mission chiara
- La conoscenza profonda dei manager non profit, dei loro problemi e culture

Può sembrare fin qui una storia abbastanza lineare di start up di innovazione e successo, ma non lo è stata affatto.

2001-Quasi falliti.

Come detto, avevo lasciato tutte le altre attività per dedicarmi a tempo pieno alla fondazione di ASVI, ma nel frattempo un ente di formazione che mi doveva un anno di pagamenti per corsi sui temi dell’imprenditorialità giovanile fallì e rimasi senza i tanti soldi che dovevano servirmi per sopravvivere il primo anno e finanziare lo start up.

Ricorda la co-fondatrice Caterina Vannini: *“Fummo costretti a chiedere prestiti agli amici, nel ‘98 ci trovammo un mese nella condizione di non avere i soldi neanche per comprare il latte per i bambini- ne avevamo già due piccoli Sophia di 3 e Giordano di 1 anno- io anche per questo non lavoravo- e i pochi soldi da parte erano finiti”*. Al di là degli story telling, purtroppo era proprio così.

Il **‘piano dei sogni’** ed il **‘piano dei conti’** stridevano paurosamente: per lanciare i Master ci eravamo molto indebitati personalmente, acquistando ampi e numerosi spazi pubblicitari su note riviste di settore. Ci trovammo disperatamente **sott’acqua fino al 2001**. Quando ridefinimmo un **break-even** di almeno 30 corsisti per poter continuare - *“33 sarebbe il numero minimo”* concordammo – considerando che non avevamo mai avuto fino ad allora più di 17 corsisti i numeri, per quanto piccoli visti da oggi, sembravano impossibili. Fallimento in vista.

Nelson Mandela: purtroppo non l’ho mai conosciuto di persona, ma nei momenti difficili mi sono aggrappato al suo esempio ed alla sua biografia, **“Il lungo cammino verso la libertà”**. Mi dicevo ‘se quest’uomo ha subito così tanto, addirittura tanto carcere senza cedere, potrò ben resistere ad un paio di anni di apnea finanziaria e figli piccoli’.

Parafrasando scherzosamente dicevo che ASVI era impegnata nel **‘Lungo cammino verso la managerialità’**. Lo sentivo, e lo sento, a tutti gli effetti, un Padre.

Di **Gandhi**, mio altro modello, non mi piaceva come aveva gestito- e trascurato -con effetti devastanti- figli e famiglia. In seguito tra i principali ispiratori ci saranno anche l’Adriano della Yourceniar, Yunus, ed il primo ruspante Steve Jobs tutto ‘Apple & Zen’

La svolta: NY-11 Settembre 2001. Ma inattesa e come in nelle migliori trame, arrivò la svolta poco prima della chiusura della Scuola. Purtroppo si presentò sotto forma di due aerei bomba nell'**attentato al World Trade Center**.

L'evento ebbe un **effetto moltiplicatore sui nostri sforzi**, ASVI iniziò una comunicazione molto decisa e suggestiva sull'impegno a **formarsi per essere efficaci agenti di cambiamento**. Molti professionisti provenienti **dal for profit** decisero di 'cambiare strada' e passare al non profit formandosi nella Scuola, dove si ritrovavano come linguaggi, percorsi, concretezza. In breve diventammo il **principale 'ponte' di passaggio** e di ritrovamento di un 'senso' professionale perduto per chi veniva dal for profit. Ma arrivarono anche sempre più **neolaureati di qualità**.

Chiudemmo ad Ottobre 2001 con **esattamente i 33 corsisti che avevamo 'scritto'** sulla lavagna, dando inizio ad un gioco di 'previsione' del numero di iscritti che sarebbe diventata una piccola e umoristica leggenda interna, che prima aveva a che fare più con... le arti divinatorie, e negli ultimi 10 anni con procedure ed una apparato statistico previsionale piuttosto affidabile. Decidemmo di andare avanti, per di più con due edizioni l'anno di ciascun Master (ora i Master sono 5)

L'identità di ASVI Social Change. Fu in quei primi anni difficilissimi che si forgiarono e radicarono gli attuali **valori di ASVI**.

Fin dall'inizio abbiamo creduto nell'alta formazione 'fair', accessibile, non riservata alle elite, ai figli di papà. Alla formazione come leva di cambiamento sociale, non di 'business as usual', 'non omologata' che ha molto da prendere ma anche molto da insegnare a quella for profit.

Abbiamo da sempre creduto nella **capacità delle persone di 'fare la differenza'**, prima di tutto nei corsisti, rafforzando il loro senso di essere **'agenti di cambiamento sociale'**- e non dei banali **'impiegati non profit'**. All'umanità, all'educazione, alla sensibilità, prima ancora che al management. Ma anche alla **grinta**, alla capacità di **lottare** uscendo dalle confort zone.

Al **'coraggio di avere un sogno'** ed alle **'competenze per realizzarlo'**, ma **in rete, non da 'eroi solitari'**. Questo vale anche all'interno di

ASVI Social Change oggi, dove si fa un grande gioco di squadra.

Sempre più le nostre vere "icone" sono i **corsisti**, le loro storie di impegno, di successo, i loro **cambiamenti anche personali** durante il percorso, che incarnano i valori e lo spirito di ASVI, **sensibilità e determinazione**. E' questa motivazione, basata sul loro successo e la loro soddisfazione, che dà il **senso finale** a tutto quello che facciamo.

Nel tempo si sviluppavano alcune delle **'parole distintive' ASVI**, come sogno, competenze, impatto, tras-formazione sociale, social innovation, **'make the difference'**, 'be the change', molto più che slogan e sempre profondamente sentite- e direi incarnate- da tutto lo staff.

Prendevano vita **rituali** interni (come il momento del **caffè** e, come ricorda Paola D'andrea, la giovanissima direttrice ASVI Social Change 2004-2009, **di irrefrenabili risate** su episodi della giornata- piccole gaffe commesse da noi o dai corsisti, piccole storie di colleghi e di manager-.

O nella didattica, **la prima suggestiva giornata dei master**, la giornata finale con la cerimonia di **consegna dei diplomi, il lancio di un nuovo master-** dal progetto alla partenza effettiva con tanti partners importanti ed i corsisti tanto attesi finalmente in aula.

Nel tempo si è definita sempre meglio **l'identità della Scuola**, il suo **carattere inclusivo** ma anche quello **fortemente distintivo**.

Non ci piacciono lo schiacciamento del **for profit** sul breve termine, la sua mancanza di visione del bene comune. Ma neanche abbiamo mai sopportato il **'buonismo' del volontariato tappabuchi**, che aiuta ma non cambia il sistema né parole retoriche come 'gratuità', 'rete'. Né **l'ipocrisia non profit**, ricca di sorrisi frontali e sgambetti laterali, o la presunzione di tanti **'fondatori carismatici'**. Ci avvilisce anche vedere candidati ai Master alla **mera 'ricerca di un lavoro'** più che di un **'sogno professionale'**. Mal sopportiamo **l'arretratezza e presunzione di molte università** avvicinate al settore, dopo anni, senza alcun interesse a capirne la cultura.

Con tutti costoro, ci sentiamo fedeli al motto della Bibbia, ma con una piccola innovazione:

‘Dio, perdona loro perché non sanno quello che fanno... ma levaceli dai piedi!’

Per quanto riguarda **Leadership e Governance**, da noi potere e responsabilità si sono negli anni sviluppate in modi sempre più articolati e ma mai compartimenti stagni. I **responsabili di settore**, i **Direttori dei Master**, le **Equipe dei Master**, gli **Advisers**, il **Comitato Scientifico** ed... i **consistiti**-tutti partecipano in qualche modo alla definizione delle linee e **‘fanno parte della storia’**.

Credo in una leadership forte e visionaria solo se è di spinta, crescita e facilitazione, non solo di traino- altrimenti è un suicidio. La visione sul futuro è essenziale per **trasformare il presente** delle organizzazioni, e questo produce inevitabilmente uno **stress fisiologico**, per quel che *‘siamo già-ma non ancora’*, come diceva Italo Calvino. Se questo stress non c’è, a mio avviso l’organizzazione è in una **comfort zone** suicida.

E’ difficilissimo **essere aperti al nuovo mentre si corre ed organizzare il presente**- richiede capacità di gestione dello stress, doti di mettersi in discussione, posizioni forti ma non bloccate. Il **‘miglioramento continuo’ è scomodo**, bisogna avere passione per quello che si fa per attuarlo. Per lo staff della Scuola è indispensabile.

ASVI Social Change da anni sta sempre più cercando e ‘caricando a bordo’ **persone prima di tutto ‘smart’**, intelligenti, **veloci di testa** e sul lavoro, sensibili ed estremamente motivate ed in grado di fare la differenza. In situazioni complesse:

alla fine **sono le persone che fanno il successo, non le procedure.**

Nel futuro, sarà sempre più importante avere uno staff che si identifichi a fondo non il ‘noi’, con una comunità ‘Social Change’ sempre più globale, e che sia in grado trasmettere ai consistiti questo senso di libera e dinamica appartenenza. Perché non siamo e non saremo mai una Scuola di formazione- lo ricordo, ma la “Social Change School”: la migliore Scuola di Formazione del mondo per i professionisti e manager non profit.

Ringraziamenti. Un ringraziamento particolare va all’attuale **staff** di ASVI Social Change, il migliore

ad oggi, ed agli Advisers, ai direttori dei Master ed ai principali docenti inglesi, **Tenika An Wan** ed **Isabel White**. Una menzione particolare, infine, a **Paola D’andrea**, già Direttrice dal 2003 al 2007, periodo in cui ASVI Social Change si è data un assetto simile all’attuale. Ad alcuni amici della prima ora, come Valerio Balzini, Federico Marcon, Daniela Fatarella, Stefano Oltolini, Paola Scarsi, Gianfranco Marocchi, ed ai tanti che si sono aggiunti.

Ma, soprattutto, un ringraziamento agli oltre **1000 CORSISTI** formati nei Master dal 1998 ad oggi, **credo più che in qualsiasi altra scuola per il non profit al mondo- in percorsi annuali.** Provenienti da tutto il mondo, ed impegnati in particolare negli scenari internazionali di sviluppo. **Se non avessero creduto nei loro sogni, ed in noi, ASVI Social Change sarebbe rimasto un sogno nel cassetto come tanti.**

Nelle parole di Rasmeh Salah: *“ASVI Social Change ha dato un senso alle prospettive della mia vita! Mi ha dato la forza e il coraggio di aprire il cassetto dentro il quale avevo chiuso il mio sogno di diventare operatrice sociale per le ONG che aiutassero i bambini, e mi ha dato esattamente ciò di cui avevo bisogno per entrare nel terzo settore: le competenze, i contatti, le possibilità. Ho lasciato un lavoro sicuro e remunerativo nel for profit per investire sul Master e credo che lo rifarei altre cento volte, perché sento che è la chiave giusta per aprire quella porta del non profit così difficile da aprire. Auguri ASVI Social Change!”*

[Marco Crescenzi](#), fondatore ed attuale presidente di ASVI, vive part time tra Madrid (abitazione), Londra (sede UK, figli) e Italia (sedi Roma e Milano). E’ laureato in Psicologia Sperimentale ad indirizzo Sociale. Dal 1978 impegnato in attività internazionali di volontariato ed attivismo politico e sociale, per 15 anni prima di ASVI Social Change imprenditore e manager nel for profit, autore di vari libri di Management dal 1998 ad oggi, giornalista e blogger.

Appassionato tennista e praticante della meditazione, il suo libro preferito è ‘Le memorie di Adriano’ di Marguerite Yourcenair, il film più visto ‘Highlander- L’ultimo immortale’ (con la colonna sonora dei Queen), i suoi filosofi preferiti Annah Arendt (Vita Activa-La condizione umana) e Thomas Kuhn (Epistemologo, autore de ‘La struttura delle Rivoluzioni Scientifiche’). Tra i difetti, la mancanza di pazienza e a volte di diplomazia, tra i pregi saper ridere di tutto e soprattutto di sé stesso.

Tra i principali motivi di orgoglio, non aver trascurato i suoi tre figli a causa del lavoro e non aver mai sfruttato i collaboratori a causa della ‘Mission’- perché *‘Troppo spesso i nostri sogni li pagano altri’*

