

EDIZIONE SMART\*  
DOTTORI COMMERCIALISTI ED ESPERTI CONTABILI

# MASTER ACEF 2020

ORGANIZZAZIONE. TECNOLOGIA. COMUNICAZIONE.

COSE DA PROFESSIONISTI.



ORGANIZZAZIONE  
Modulo 1

TECNOLOGIA  
Modulo 2

COMUNICAZIONE  
Modulo 3

11 - 12 - 17 - 18 marzo

1 aprile

2 aprile

Dalle 10:00 alle 13:30 e dalle 14:30 alle 18:00

**\*EDIZIONE SMART:** prevede la realizzazione di **incontri interattivi online** con un'unica quota di iscrizione, corrispondente al costo della quota individuale del Master ACEF 2020, ma con la possibilità di **partecipare in videoconferenza per più componenti dello stesso Studio.**

CONTATTACI PER MAGGIORI INFORMAZIONI

[WWW.ECONOMIAEFINANZA.ORG](http://WWW.ECONOMIAEFINANZA.ORG)

# PRESENTAZIONE



Il progetto formativo **Master ACEF - Cose da Professionisti - Edizione Smart** rappresenta una **risposta concreta alle esigenze** manifestate nel tempo dalle tante Colleghe e Colleghi che hanno partecipato ai nostri eventi presso gli Ordini territoriali: esigenze non solo di **concretezza** e di **praticità**, ma anche di **confronto costruttivo** dal quale trarre spunti e idee per migliorare.

I temi sono sempre quelli dell'**Organizzazione**, dell'**Innovazione e Tecnologia**, e della **Comunicazione** per gli Studi professionali, ma **i contenuti vengono continuamente rivisitati e aggiornati**, per essere aderenti ai cambiamenti in atto nel mondo delle professioni economico giuridiche.

Ma non solo: ogni edizione è un **pezzo unico**, perchè grazie all'esperienza dei docenti e alla formula interattiva si adegua ogni volta al **contesto** e alle **abitudini** dei partecipanti.

Obiettivo del Master ACEF - Cose da Professionisti - Edizione Smart è aiutare i Colleghi a **guardare oltre, per progettare il proprio Studio di domani**. E poiché ogni progetto che si rispetti prevede **visione d'insieme, partecipazione e lavoro di squadra**, abbiamo previsto un **percorso unico, non frazionato, attraverso gli elementi cardine del cambiamento** (appunto l'Organizzazione, l'Innovazione e Tecnologia, e la Comunicazione).

La modalità di realizzazione mediante **incontri interattivi online** sarà un'occasione nella quale mezzo e contenuto si fonderanno insieme per consentire al gruppo di partecipanti di sperimentare e impraticarsi con nuove modalità di lavoro collaborativo a distanza.

Vi aspettiamo.

Il Presidente  
Gianfranco Barbieri

## GLI ORGANIZZATORI

ACEF – Associazione Culturale Economia e Finanza riunisce dal 1990 professionisti e studiosi dell'economia per realizzare convegni su temi di attualità e incontri di formazione sulla gestione ed il miglioramento dello studio professionale. Il sito di ACEF, [www.economiaefinanza.org](http://www.economiaefinanza.org), raccoglie un archivio molto ampio di documenti e di filmati riguardanti eventi ed altre attività formative realizzati.

IDSC Srl è una società di consulenza che realizza progetti di miglioramento per gli studi professionali. Gli ambiti caratteristici di intervento sono: riposizionamento dello studio, organizzazione e gestione delle persone, gestione del rischio e qualità, definizione della governance, controllo di gestione, comunicazione e innovazione tecnologica. [www.idscweb.com](http://www.idscweb.com)



# FORMULA

## OBIETTIVI

Aiutare i Colleghi a **guardare oltre per progettare il proprio Studio di domani**, fornendo loro la **“cassetta degli attrezzi”** per gestire tutti gli aspetti che promuovono il cambiamento e il successo dello Studio.

## A CHI SI RIVOLGE?

Il Master si rivolge ai **Titolari** e **Partner** di Studi orientati a migliorare l'organizzazione del proprio Gruppo di lavoro, a sfruttare al meglio le innovazioni e tecnologie, e a comunicare in maniera efficace.

## PERCHÉ PARTECIPARE?

Per **raccogliere idee, confrontarsi su problemi comuni, fare networking professionale** con Colleghi di analoghe sensibilità e **apprendere metodi e strumenti di lavoro** utili a guidare, gestire e misurare lo Studio in maniera consapevole, confortati dai dati.

Per **coinvolgere e motivare i propri Soci e Collaboratori** sulla necessità di superare abitudini e convinzioni radicate.

## FORMULA

Il **Master ACEF 2020 – Cose da Professionisti** prevede un **percorso unico, non frazionato**, attraverso gli elementi cardine del cambiamento (la Strategia di Riposizionamento, l'Organizzazione, l'Innovazione e la Tecnologia, e la Comunicazione) al fine di ottenere una formazione a tutto campo per una pianificazione consapevole delle strategie di posizionamento e sviluppo dello Studio.

\* **L'Edizione Smart** prevede la realizzazione di **incontri interattivi online** con un'unica quota di iscrizione, corrispondente al costo della quota individuale del Master ACEF 2020, ma con la possibilità di **partecipare in videoconferenza per più componenti dello stesso Studio**.

Questo favorirà la **condivisione** e il **confronto**, sia interno che esterno allo Studio, e rappresenterà una buona occasione per **coinvolgere il Gruppo di lavoro nel progetto di cambiamento**, valorizzarne le competenze e favorire la contaminazione e discesa dell'esperienza vissuta al corso tra i membri dello Studio.

## QUALCHE NUMERO PER INQUADRARE MEGLIO IL MASTER?

20

numero massimo di partecipanti

42

ore di formazione

6

giornate

3

settimane complessive



[HTTPS://WWW.ECONOMIAEFINANZA.ORG](https://www.economiaefinanza.org)

# ORGANIZZAZIONE - MODULO 1

28 ORE - 4 GIORNATE



Quale modello di Studio è più adeguato alle nostre peculiarità, alla Clientela che vogliamo servire e al tipo di Servizi che vogliamo offrire?

A cosa dobbiamo prestare attenzione per garantire la sostenibilità nel tempo del nostro progetto? Come si costruisce e come si governa lo Studio?

**Obiettivo del modulo è fornire ai partecipanti strumenti di miglioramento concreto dell'organizzazione della propria realtà professionale nell'ambito di un più ampio piano strategico / operativo di riposizionamento economico-giuridico dello Studio in accordo con i cambiamenti in atto.**

## I PRINCIPI DELL'ORGANIZZAZIONE

La prima sessione è dedicata a introdurre i principi di base dell'organizzazione, anche attraverso il richiamo allo standard organizzativo ISO 9001:2015 di recente pubblicazione.

### I sette principi per la qualità e le caratteristiche dello standard ISO 9001:2015

La leadership: come strutturarla e gestirla bene

- Definizione dei ruoli e delle responsabilità – l'utilità di un organigramma funzionale
- Cosa ci si aspetta da un leader – vari tipi di leadership
- La gestione delle deleghe

### La pianificazione strategica dell'organizzazione

- Il piano strategico dello Studio secondo la guida IFAC per la gestione dei piccoli e medi Studi
- Chiarire la propria visione e quella dei propri soci e collaboratori
- Fare un'analisi S.W.O.T. per individuare punti di forza, debolezze, opportunità e rischi da tenere in considerazione
- Definire la propria mission tendenziale
- Definire e perseguire strategie e obiettivi relativamente ai principali driver dell'organizzazione (clienti, servizi, economia e finanza, persone, tecnologie, cambiamento)

### Le attività di supporto

- L'investimento sulle persone: come selezionare, coinvolgere, formare, motivare dipendenti e collaboratori e fidelizzarli nel tempo - Come ottimizzare performance e produttività
- Le infrastrutture: tecnologia e ambiente di lavoro per migliorare efficienza ed efficacia

**Laboratorio:** costruzione e commento del proprio piano strategico.

## CONTROLLARE IL SERVIZIO PROFESSIONALE

Come gestire in modo organizzato la realizzazione dei servizi professionali? Possiamo definire un **percorso virtuoso** per gestire il servizio professionale in modo efficace ed efficiente?

### La gestione degli incarichi professionali

- L'appuntamento con il Cliente: come valorizzarlo senza perdersi negli adempimenti di legge



- Come definire chiaramente l'incarico conferito dal Cliente e le condizioni che lo regoleranno – Incarichi continuativi ed incarichi "spot" - Servizi a forfait, servizi a consumo, servizi a valore
- Come identificare e rintracciare gli incarichi assunti – Il supporto degli strumenti informatici
- Come valorizzare l'incarico ricevuto nelle sue fasi: l'importanza di parlare la lingua del Cliente

#### L'erogazione di servizi a contenuto standard

- L'importanza di riesaminare e ottimizzare i processi per migliorarne l'efficienza e ridurre i costi
- Analizzare, ponderare e gestire i rischi: meglio prevenire che curare
- Quali regole stabilire e quali "importare" poiché già disponibili – Il supporto degli strumenti informatici
- Dare evidenza dei presidi adottati per garantire qualità e affidabilità
- Gestione documentale, archiviazione e "collaboration" con il Cliente per alleggerire i processi
- Verificare l'affidabilità degli strumenti che usiamo per non avere brutte sorprese

**Laboratorio:** predisposizione di una procedura utile per gestire gli adempimenti.

#### Non tutto è standardizzabile: come gestire la progettazione di un nuovo servizio e le attività di consulenza?

- L'importanza dell'analisi preliminare
- Criteri di verifica e di validazione
- Riesami e modifiche progettuali quali elementi di base della conoscenza organizzativa
- Cosa significa verificare?
- Cosa significa validare?

#### Il risultato finale del nostro lavoro non dipende solo da noi. Come gestire gli acquisti esterni critici per la qualità del servizio professionale?

- gestire bene il processo di approvvigionamento
- definire le regole di ingaggio
- gestire il flusso di informazioni
- verificare gli apporti esterni senza essere costretti a rifare tutto

## CONTROLLO DI GESTIONE E PERFORMANCE

Per garantire la sostenibilità dello Studio nel tempo e orientarne lo sviluppo è essenziale capire se le attività svolte ed il modo con cui vengono eseguite creano valore oppure bruciano risorse che potremmo destinare diversamente. Per prendere

decisioni corrette bisogna sapere dove guardare. **L'ultima giornata del modulo organizzazione è interamente destinata al controllo di gestione, ovvero ai metodi di misurazione dei processi operativi e all'analisi dei dati raccolti, in un'ottica di miglioramento. Verranno illustrate le modalità per il trattamento delle criticità, l'analisi delle cause e la gestione, laddove necessario, delle relative azioni di miglioramento.**

- Definire gli indicatori di performance per misurare i processi e i servizi e definire obiettivi misurabili
- Analizzare e gestire i rischi per costruire un piano di miglioramento, definendo tempi, risorse e attività per perseguire gli obiettivi prefissati
- Come capire se il Cliente è soddisfatto e anticiparne le esigenze?
- Condurre un audit interno per confrontarsi sull'organizzazione, le criticità e le possibili azioni correttive
- Il Riesame di Direzione: non una semplice formalità, ma un vero e proprio "bilancio" del sistema organizzativo
- **La certificazione qualità: perchè farla? Cosa comporta? Quanto costa?**

**Laboratorio:** predisposizione di un piano operativo per organizzare il proprio Studio.

## ARGOMENTI PRINCIPALI

- *capire se stessi e il proprio contesto*
- *il "risk-based thinking": prevenire per non curare*
- *plan, do, check, act*
- *controllare i processi e le loro interazioni*
- *delegare per fare meglio e di più*
- *misurare per decidere*





Evitando i tecnicismi, l'obiettivo principale sarà riflettere su come la tecnologia rivoluzioni le abitudini, **trasformando il modo di lavorare**, di interagire con Clienti e Collaboratori e di promuovere lo Studio.

Valorizzare l'uso della tecnologia rappresenta una fonte di **vantaggio competitivo** per lo Studio e in alcuni settori della professione diviene condizione stessa di **sopravvivenza**.

L'accento sarà posto a capire **cosa consentono di fare** gli strumenti già oggi disponibili e quelli prossimi a venire, **come scegliere** quelli più adatti e **come farli convivere** tra loro per ottenere il miglior risultato. Capire i dettagli di funzionamento è secondario.

## MIGLIORARE LA PRODUTTIVITÀ INDIVIDUALE

La sessione è dedicata all'analisi degli strumenti hardware e software più indicati per aumentare la produttività del professionista. La prospettiva è quindi quella del singolo che deve risolvere i problemi connessi alla propria operatività quotidiana (gestione delle pratiche, pianificazione dell'agenda, interazione con i Clienti e con gli altri membri dello Studio, attività svolte in Studio e all'esterno).

Vocabolario tecnico minimo

Hardware e Software per migliorare la produttività personale del professionista

- il **posto di lavoro ideale**: quali periferiche utilizzare per avere la migliore ergonomia, alzare la produttività e la piacevolezza d'uso nella prospettiva dell'ufficio senza carta, del Processo Telematico e della mobilità?
- **condividere** le informazioni tra i vari dispositivi utilizzati (pc, notebook, smartphone, tablet)
- alcune funzionalità dei più comuni software (Word, Excel, Outlook) che è consigliabile **padroneggiare**
- **servizi in cloud** particolarmente interessanti. Esempi di utilizzo nella "vita di Studio"

**Laboratorio**: conosciamo degli strumenti che utilizziamo quotidianamente?

## MIGLIORARE LA PRODUTTIVITÀ COLLETTIVA

La sessione introduce le tecnologie e le metodiche più adatte a rispondere ai due principali bisogni



di uno Studio professionale: **capitalizzare la conoscenza** e **migliorare la gestione** (controllo, coordinamento, comunicazione, analisi delle performance). Tali elementi, se adeguatamente valorizzati, possono rappresentare le primarie fonti di vantaggio competitivo.

### Gestire la conoscenza

- i tipi di conoscenza: tecnica, organizzativa e relazionale
- come attuare una efficace strategia di Knowledge Management che consenta di **crystallizzare l'esperienza**, i **modelli** di documenti e i **cas** risolti per condividerli all'interno dello Studio?
- quali archivi di dati deve gestire lo Studio?
- come classificare le informazioni per reperirle più facilmente?

### Gestire lo Studio

- scegliere il software più adatto alle proprie esigenze
- analizzare i propri obiettivi gestionali, dai più immediati ai più ambiziosi: fatturazione, consuntivazione, pianificazione, monitoraggio e supervisione, interazione con il cliente e tra colleghi, gestione della produttività, gestione della conoscenza, valutazioni per il controllo di gestione dello Studio, analisi di redditività per pratica, per Cliente e per professionista

## L'AGENDA DIGITALE DELLO STUDIO

La sessione introduce le metodiche per gestire correttamente l'infrastruttura dello Studio e pianificarne lo **sviluppo armonioso** nel tempo.

La sessione tratta in dettaglio i punti chiave della costruzione di un piano per l'Information Technology.

Gestire il sistema informatico

Il piano di sviluppo ICT per lo Studio:

- definire gli obiettivi strategici
- selezionare gli strumenti, le tecnologie e i fornitori
- pianificare gli investimenti
- programmare la formazione
- misurare i risultati per correggere il tiro

Sicurezza, protezione, riservatezza e segmentazione delle informazioni disponibili, aggiornamento, integrazione/interoperabilità: cosa è utile sapere?

Buone prassi e strumenti per proteggere il proprio sistema informatico

- **servizi cloud** e **virtualizzazione**: le tecnologie chiave per supportare la crescita dello Studio, ridurre i costi e aumentare l'affidabilità

- dematerializzazione
- i diversi tipi di cloud: pregi e limiti
- il client: **thin, fat o mobile?** pregi e limiti
- servizi evoluti per la **telefonia**: comunicazione unificata, videoconferenza, fax virtuale
- la **connessione**: il nuovo punto critico

**Laboratorio**: un metodo semplice per definire le priorità di investimento in tecnologia.

## ARGOMENTI PRINCIPALI

- *verso l'ufficio senza carta*
- *verso l'ufficio... senza ufficio*
- *un anno di fatturazione elettronica: quale l'impatto organizzativo ed economico sullo studio?*
- *la firma grafometrica*
- *gestire la conoscenza*
- *migliorare la produttività*
- *strumenti per collaborare meglio*
- *novità da conoscere*
- *il posto di lavoro*
- *cloud computing: fa per noi?*
- *virtualizzazione: quali vantaggi?*
- *open data e big data*
- *una "app" per lo Studio?*
- *il piano investimenti ICT*
- *lavorare in sicurezza e tranquillità*
- *intelligenza artificiale nelle professioni: fantascienza o realtà?*
- *automazione dei flussi di lavoro: possiamo insegnare alle macchine a lavorare per noi?*



# COMUNICAZIONE - MODULO 3

7 ORE - UNA GIORNATA



Nel contesto delle professioni liberali comunicare bene significa riuscire a far **percepire il nostro valore** a chi ci ascolta e **trasmettergli i nostri valori**.

Significa creare la **fiducia** necessaria a dimostrare la qualità delle prestazioni che il nostro Studio è in grado di rendere.

Usare la leva della comunicazione per **raggiungere** e **selezionare** la fascia di **clientela** più adatta al proprio Studio è essenziale per garantire la sostenibilità del proprio progetto professionale. Anche senza chiamare in causa la deontologia, pensare di poter fare bene qualunque tipo di attività per qualunque tipo di Cliente è semplicemente fuori dalla realtà.

Deontologia: siamo ancora convinti di non poter fare pubblicità?

La coerenza: registri diversi per un unico scopo

- Scrivere per *la carta*, scrivere per *il web*
- Scrivere per *noi*, scrivere per *gli altri*
- Trovare il proprio tono di voce

**Laboratorio:** appariamo diversi da come siamo?

## LA COMUNICAZIONE PARTE DALLA TESTA: IL PIANO

Un progetto di comunicazione si fonda su una chiara definizione degli **obiettivi**, della **strategia** e sulla consapevolezza delle **risorse necessarie**.

La sessione tratta in dettaglio i punti chiave della costruzione di un **piano marketing** e comunicazione per lo Studio e delle scelte relative al **mix**.

Il riposizionamento dello Studio

- Identificare gli obiettivi della comunicazione
- Come caratterizzare l'identità dello Studio?
- Come caratterizzare l'offerta di servizi?
- Costruire, consolidare e governare la reputazione
- Definire la strategia
- Costruire il piano
- Assegnare ruoli e risorse per le attività di comunicazione e marketing
- Scegliere i canali di comunicazione

## PROFESSIONISTI AI TEMPI DEI SOCIAL NETWORKS

Approfondimento dei nuovi canali di comunicazione per valutarne opportunità, rischi e costi: sito web di pura presenza, sito web interattivo, sito per l'e-commerce, newsletter, blog, video, podcast advertising a pagamento, social advertising, growth hacking.

**Laboratorio:** i nuovi media fanno al caso nostro? Sito, blog, social network o newsletter?





## MISURARE GLI EFFETTI DELLA COMUNICAZIONE

L'ultima sessione è dedicata al miglioramento continuo delle scelte di comunicazione.

In particolare, verranno presi in esame alcuni strumenti di controllo dell'efficacia sui nuovi media, che consentono valutazioni rapide e molto sofisticate.

**Analizzare i dati** in tempo reale per orientare la strategia di comunicazione:

- Cosa cercano i visitatori?
- Cosa chiedono più frequentemente?
- Come raggiungono il sito dello Studio?
- Quanto facilmente lo raggiungono?

Misurare le performance attraverso analisi statistiche, indicatori e dati di ritorno diretti: scegliere le metriche di misurazione e interpretare i dati.

Migliorare la propria reputazione con il Web

Migliorare l'usabilità del proprio sito

Benchmarking: cosa fanno "gli altri"?

**Laboratorio:** cosa c'è che non va? Analisi e commento di alcuni casi per riconoscere gli errori di comunicazione e capire come migliorare.

## ARGOMENTI PRINCIPALI

- *dalla Vision alla Corporate Identity*
- *la reputazione: il patrimonio di ogni professionista. curarla, accrescerla, proteggerla*
- *fare marketing e fare comunicazione senza fare pubblicità*
- *superare l'intuitus personae*
- *la comunicazione coerente*
- *il piano marketing per lo Studio*
- *il piano comunicazione per lo Studio*
- *scrivere per il web*
- *scrivere per farsi leggere*
- *comunicare attraverso il metodo di lavoro*
- *sito, blog o social network?*
- *...o magari usare i video?*
- *...oppure un podcast?*
- *misurare gli effetti*



# RELATORI



## **GIANFRANCO BARBIERI**

### **PROGETTAZIONE E COORDINAMENTO**

Presidente di ACEF e Partner Fondatore dello Studio Barbieri & Associati Dottori Commercialisti.

Interessato da sempre alle analisi di scenario sul futuro delle professioni e alla costruzione di piani strategici di sviluppo economico-giuridici per gli Studi professionali. Quale referente scientifico, il suo ruolo è quello di esaminare e declinare le trattazioni proposte dal programma del Master dal punto di vista dei Titolari e Partner degli Studi.

Tra i pionieri dell'informatizzazione della categoria.



## **ALESSANDRA DAMIANI**

### **ORGANIZZAZIONE E QUALITÀ**

Esperta di organizzazione degli Studi professionali.

Riorganizzazione dei processi, gestione delle persone e certificazione qualità sono i campi di intervento che predilige.

Managing Partner dello Studio Barbieri & Associati Dottori Commercialisti e Consulente IDSC Srl per l'Organizzazione e la Qualità degli Studi professionali, anche riguardo a progetti finalizzati alla certificazione del Sistema Qualità dello Studio secondo gli standard UNI EN ISO 9001. Negli ultimi vent'anni, anche grazie all'esperienza maturata sul campo quale lead auditor di primari organismi di certificazione, ha supportato con successo progetti di riorganizzazione interna, riposizionamento strategico e certificazione Qualità di studi legali e commerciali. Svolge attività di formazione per Ordini professionali, ha collaborato con il Gruppo 24 Ore, IPSOA ed altri enti di formazione.



## **GIACOMO BARBIERI**

### **INNOVAZIONE, TECNOLOGIA E COMUNICAZIONE**

Esperto di tecnologia e innovazione per lo Studio professionale, è il referente per la scelta e l'implementazione degli strumenti a supporto dell'organizzazione e della comunicazione dello Studio.

Partner dello Studio Barbieri & Associati Dottori Commercialisti di Bologna e Consulente IDSC Srl. Svolge consulenze, principalmente a Colleghi, nella progettazione di sistemi informativi, piattaforme di knowledge management, gestione dei flussi documentali, intranet, attività di web marketing, tecnologie di virtualizzazione e migrazione al cloud. Si occupa di e-business e nuovi media dalla metà degli anni Novanta. E' relatore su materie attinenti l'innovazione, la comunicazione e il marketing per gli Ordini professionali di Dottori Commercialisti e Avvocati.

# COME PARTECIPARE

## CALENDARIO

Il Master ACEF si sviluppa in **tre sessioni settimanali di due giornate consecutive ciascuna** (2 sessioni per il modulo Organizzazione e 1 sessione per i moduli Tecnologia e Comunicazione), per 42 ore complessive di **formazione interattiva online**.

L'orario degli incontri è dalle 10:00 alle 13:30 e dalle 14:30 alle 18:00.

Eventuali modifiche verranno comunicate tempestivamente.

## QUOTA DI PARTECIPAZIONE

	QUOTA DI PARTECIPAZIONE
FORMULA SMART	€ 900

Oltre IVA 22%.

## COS'É LA FORMULA SMART?

Trattandosi di un corso interattivo è auspicabile che i partecipanti abbiano sensibilità simili ma esigenze diverse, in modo che tutti possano trarre utilità dal confronto e dai laboratori previsti.

**Attraverso la FORMULA SMART, che prevede la possibilità di partecipare in videoconferenza per più componenti dello stesso Studio, ci proponiamo di favorire la cultura di Studio, fatta non solo di apprendimento, ma anche di confronto interno su problemi concreti.**

## TERMINI DI ISCRIZIONE

Il Master prevede un **massimo di 20 partecipanti** e la sua realizzazione è subordinata al raggiungimento della quota minima di iscrizioni idonea a garantirne il buon esito. **Il termine per le iscrizioni scade a 7 giorni dalla data di inizio.** L'iscrizione si intende perfezionata con l'invio del modulo di iscrizione compilato e del pagamento della quota a mezzo bonifico bancario ad ACEF Associazione Culturale Economia e Finanza

**IBAN IT 86 X 02008 02413 000100931319.**

## CREDITI FORMATIVI E ATTESTATO DI PARTECIPAZIONE

Trattandosi di un'edizione fruibile unicamente online non consentirà la maturazione di crediti formativi.

A coloro che avranno partecipato a tutte le sessioni **verrà inviato l'attestato di partecipazione.**

## METODOLOGIA DIDATTICA E MATERIALI

Gli incontri del Master ACEF coniugano l'esigenza di una formazione personalizzata con i vantaggi connessi alla possibilità di condividerne gli aspetti comuni con altri Colleghi, favorendo occasioni di dialogo e confronto diretto con il docente e con gli altri Studi partecipanti.

**Le attività verranno integrate da esempi pratici anche con riferimento all'utilizzo degli strumenti software disponibili.**

**Ai partecipanti sarà fornita documentazione di supporto alla trattazione di ciascun argomento.**

## VARIAZIONI AL PROGRAMMA E ANNULLAMENTO

Nel rispetto della qualità dell'offerta formativa, **ACEF si riserva la possibilità di apportare variazioni in ordine a date, programma e docenti nonché di annullare gli eventi, qualora il numero di iscritti non garantisca il buon esito dell'iniziativa.**

Le eventuali variazioni e/o annullamento verranno comunicate via e-mail entro 5 giorni dalla data di inizio dell'evento a tutti gli iscritti e saranno inoltre consultabili attraverso il sito internet

<https://www.economiaefinanza.org>

**In caso di annullamento dell'evento verrà rimborsata esclusivamente la quota di iscrizione, con esclusione di qualsiasi somme a diverso titolo.**

**ACEF – ASSOCIAZIONE CULTURALE ECONOMIA E FINANZA**  
Via Riva di Reno, 65 – 40122 Bologna

**WWW.ECONOMIAEFINANZA.ORG**



## **CONTATTI**

Segreteria organizzativa a cura di IDSC Srl  
Referente del corso: dott.ssa Chiara Caleffi  
e-mail: [masteracef@economiaefinanza.org](mailto:masteracef@economiaefinanza.org)  
Tel. 051.231125