

# CHANGE MANAGEMENT IN UN'ORGANIZZAZIONE CHE CRESCE

## FOLLOW UP (seconda parte)

**18 settembre 2026 | ore 9.00 – 17.00**

**Sala Orus, IZSve | viale dell'Università, 10 Legnaro (PD)**

### RESPONSABILE SCIENTIFICO

Antonia Ricci – Direttrice Generale IZSve

### DOCENTE

Cristina Toffolon - Psicologa del Lavoro, Senior Trainer, Coach e consulente HR con un'ampia esperienza nella formazione, selezione, valutazione e nel business coaching

Questa proposta progettuale prosegue il percorso di sviluppo di competenze dedicato ai Direttori di Struttura Complessa dell'Istituto Zooprofilattico Sperimentale delle Venezie e vuole essere una naturale prosecuzione e follow up dell'attività di formazione manageriale avviata nel 2024.

A fine 2025 l'organizzazione dell'Istituto è stata coinvolta in un processo di rinnovamento che, come è naturale che sia, impatta su processi e ruoli di tutte le persone coinvolte.

Il ruolo dirigenziale dei DSC richiede un particolare allineamento con gli obiettivi e le rinnovate logiche di funzionamento e collaborazione. Questo progetto propone di ripartire da un follow up del percorso fatto, innestando poi un'attività rivolta al CHANGE MANAGEMENT e finalizzata, in primis, alla stretta connessione ed engagement di tutti con visione e obiettivi della Direzione Strategica.

| edizione ECM       |                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|--------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>DESTINATARI</b> | <p>Il corso è riservato ai Direttori di Struttura Complessa dell'IZSve</p> <p>Accreditato ECM per le seguenti figure sanitarie:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Biologi</li><li>• Chimici</li><li>• Medici veterinari (<i>tutte le discipline</i>)</li></ul> |
| <b>CREDITI</b>     | <b>10 ECM</b>                                                                                                                                                                                                                                                            |
| <b>DURATA</b>      | <b>7 ORE</b>                                                                                                                                                                                                                                                             |
| <b>ISCRIZIONE</b>  | Su invito                                                                                                                                                                                                                                                                |

# PROGRAMMA

## **Registrazione partecipanti dalle 08:45 alle 09:00**

dalle h. 09:00 alle h. 09:30

## **PRESENTAZIONE DEL CORSO E DEGLI OBIETTIVI**

---

dalle h. 09:30 alle h. 11:00

## **AFFRONTARE IL CAMBIAMENTO**

---

- Definire modalità di comunicazione e allineamento continuo rispetto al cambiamento in atto

## **PAUSA CAFFÉ dalle h. 11:00 alle h. 11:15**

dalle h. 11:15 alle h. 13:15

## **AFFRONTARE IL CAMBIAMENTO**

---

- Raccogliere proposte utili al miglioramento del processo in atto

## **PRANZO con la Direzione strategica dalle h. 13:15 alle h. 14:00**

dalle h. 14:00 alle h. 17:00

## **WORKSHOP CON LA DIREZIONE STRATEGICA**

---

- Condivisione e approfondimento con la Direzione di quanto emerso nel corso della giornata di follow up

METODOLOGIA: Esecuzione diretta da parte di tutti i partecipanti di attività pratiche o tecniche e discussione di casi pratici guidata dall'esperto

## **VERIFICA di APPRENDIMENTO**

---

Al termine dell'evento formativo è prevista una prova pratica.

## **VERIFICA della QUALITÀ PERCEPITA**

---

Compilazione del questionario di gradimento online.

# INFORMAZIONI UTILI

## OBIETTIVI

---

**Obiettivo formativo:** 11. Management sistema salute. Innovazione gestionale e sperimentazione di modelli organizzativi e gestionali

## COMPETENZE

---

**Di processo:** il corso intende approfondire e sviluppare il percorso iniziato nel 2024, e concluso nel 2025, per fornire ai partecipanti gli strumenti e le metodologie necessarie a comprendere le caratteristiche dei ruoli manageriali, le competenze e le sfide ad essi correlate all'interno del processo di rinnovamento che l'Istituto andrà ad affrontare.

## METODOLOGIE DIDATTICHE

---

Il corso prevede lezioni frontali, presentazione di problemi o di casi pratici in seduta plenaria ed esecuzione diretta da parte di tutti i partecipanti di attività pratiche o tecniche e discussione di casi condivisi dai partecipanti condivisi dai partecipanti guidata dall'esperto.

## ISCRIZIONI

---

I partecipanti sono invitati a partecipare tramite mail-invito personale.

## NOTE

---

Per acquisire l'attestato di partecipazione è necessario seguire il 90% dell'attività didattica e superare la verifica dell'apprendimento.

## PER INFORMAZIONI

---



**Laboratorio Formazione e Sviluppo delle professioni**  
Istituto Zooprofilattico Sperimentale delle Venezie  
Viale dell'Università, 10 - 35020 Legnaro (PD)  
☎ +39 049 8084341 | ✉ [formazione@izsvenezie.it](mailto:formazione@izsvenezie.it)



## INFORMAZIONI PERSONALI

|                 |                                   |
|-----------------|-----------------------------------|
| Nome            | CRISTINA TOFFOLON                 |
| Indirizzo       | Padova, via Rovigo n. 7 CAP 35142 |
| Telefono        | 339 6621945                       |
| Fax             |                                   |
| E-mail          | cristina.toffolon@gmail.com       |
| Nazionalità     | Italiana                          |
| Data di nascita | 29-3-1966                         |

## ESPERIENZA LAVORATIVA

- Date dal 2003 ad oggi
- Nome e indirizzo del datore di lavoro
- Tipo di azienda o settore
- Tipo di impiego
- Principali mansioni e responsabilità

Libera professionista per consulenze nell'ambito dei processi di Gestione delle Risorse Umane in azienda e docente i corsi di Formazione rivolti a tutti i livelli organizzativi.

### Gestione Risorse Umane

Consulenza nell'ambito di:

Attività di Analisi e Progettazione:

Analisi fabbisogni formativi del cliente

Progettazione del corso di formazione individuando contenuti e metodologie

#### Formazione in aula

Gestione dell'aula sui seguenti temi:

Team building, Orientamento al lavoro, Comunicazione efficace, Gestione dei gruppi, Leadership, Gestione dei collaboratori, Motivazione, Gestione e Prevenzione dell'Assenteismo (corso per Responsabili), Gestione del colloquio di selezione (anche per imprenditori), Valutazione del Personale, Creatività orientata al problem-solving etc.

Progettazione questionari di valutazione

Selezione attraverso definizione del profilo, con la committenza, identificazione dei canali di reclutamento, colloqui psicodiagnostici individuali e di gruppo (assessment center) per profili di tutti i livelli.

#### Valutazione e Sviluppo

Messa a punto di strumenti di valutazione della prestazione delle Risorse, attraverso l'identificazione, con la committenza, delle competenze tecniche e relazionali attribuite alla posizione organizzativa.

Valutazione del potenziale delle risorse attraverso somministrazione di test psicoattitudinali e assessment di gruppo.

Stesura dei profili.

#### Organizzazione

Mappatura delle competenze dell'organizzazione attraverso interviste semi-strutturate (modello di Spencer) ai titolari delle posizioni organizzative ed ai loro responsabili.

Definizione delle job description (responsabilità ed attività attese nei ruoli organizzativi), allineamento con gli organigrammi aziendali ed individuazione eventuali discrepanze rispetto la classificazione delle categorie del CCNL applicato.

- Date dal 1999 al 2003
- Nome e indirizzo del datore di lavoro
- Tipo di azienda o settore
  - Tipo di impiego
- Principali mansioni e responsabilità

#### **ZAMBON GROUP S.p.A Via della Chimica, 9 Vicenza**

Chimico-Farmaceutico

Responsabile del Personale di Stabilimento

La posizione rispondeva al Direttore di Stabilimento e funzionalmente al Direttore del Personale della Corporate – con sede a Bresso – Milano e aveva il compito di:

- gestire le risorse umane (170 addetti)
- coordinare l'ufficio paghe e contributi
- garantire e coordinare i servizi generali
- gestire le relazioni industriali di Stabilimento e la contrattazione di 2° livello, con partecipazione al rinnovo del premio di risultato con contrattazione a livello nazionale
- reclutare e selezionare il personale, inserimento anche con formula interinale
- coordinamento con lo stabilimento di Cadempino(CH) per progetti di assessment su quadri dei due stabilimenti
- organizzare e gestire la formazione e l'addestramento, definendo il progetto con committenza interna e società esterna (CUOA, FESTO, ecc.) lavorando anche con contributi Regionali e Comunitari.
- definire il budget teste e costi, con la Produzione, e rispettarlo.
- effettuare report mensili sugli organici dello stabilimento.
- gestire il processo di MBO e PERFORMANCE APPRAISAL.

Il coordinamento con la Corporate era garantito da frequenti presenze presso la sede di Bresso (MI) per il coinvolgimento in progetti di Gruppo, alcuni anche supportati da consulenti esterni (RSO, Training&Consulting ed altri) sullo sviluppo e applicazione di nuovi processi all'interno della Direzione Risorse Umane.

Durante il periodo 2001-2003 gestione, anche con le Organizzazioni Sindacali di stabilimento e territoriali, di micro-organizzazioni e loro effetti su risorse umane in seguito a ristrutturazione organizzativa dello stabilimento per mobilità.

- Date dal 1996 al 1999
- Nome e indirizzo del datore di lavoro
- Tipo di azienda o settore
  - Tipo di impiego
- Principali mansioni e responsabilità

#### **APRILIA S.p.A. (Sede di Noale - Venezia)**

Metalmecchanico

**Responsabile Selezione e Sviluppo area Commerciale**

Con il compito di curare tutto il processo di selezione, dalla definizione del profilo con le funzioni, all'inserimento del candidato, in collaborazione con la Direzione Commerciale Italia, Estero e Aprilia Spare Parts.

Attività di analisi organizzativa e valutazione del potenziale presso lo stabilimento Shandrani – Gruppo Aprilia - di Marsciano (PG).

- Date dal 1994 al 1996
- Nome e indirizzo del datore di lavoro
- Tipo di azienda o settore
  - Tipo di impiego
- Principali mansioni e responsabilità

#### **Compar BATA S.p.A. con sede a Limena (PD).**

Commercio

Addetta Selezione e Formazione

Alle dirette dipendenze del Direttore del Personale, con il compito di seguire la formazione di tutto il personale, in particolare il processo di sviluppo del gruppo di "Allievi Gerenti" delle filiali Bata e Scarpissima in Italia.

Attività di Selezione di personale di sede e della figura di "Allievo".

## ISTRUZIONE E FORMAZIONE

- Dal 1991 al 1992 Master Residenziale Formatori e Gestori Risorse Umane, 13 mesi e a tempo pieno per 2000 ore totali,  
***Sogea Scuola di Organizzazione Aziendale di Genova***  
Processo Formativo nella sua totalità. (Analisi dei Bisogni, Progettazione, Erogazione, Valutazione)
- Date 1986-1991 Laurea in Psicologia del Lavoro e delle Organizzazioni (110/110), tesi in Psicologia Sociale su "Stereotipi tra Gruppi Etnici in Alto Adige"
- Nome e tipo di istituto di istruzione o formazione  
• Principali materie / abilità professionali oggetto dello studio  
***Università degli Studi di Padova***

|                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| MADRELINGUA                                                                                                                                       | ITALIANA                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| ALTRE LINGUE                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacità di lettura</li> <li>• Capacità di scrittura</li> <li>• Capacità di espressione orale</li> </ul> | <b>INGLESE</b><br>MOLTO BUONO<br>MOLTO BUONO<br>MOLTO BUONO                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacità di lettura</li> <li>• Capacità di scrittura</li> <li>• Capacità di espressione orale</li> </ul> | <b>TEDESCO</b><br>MOLTO BUONO<br>BUONO<br>BUONO                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacità di lettura</li> <li>• Capacità di scrittura</li> <li>• Capacità di espressione orale</li> </ul> | <b>FRANCESE</b><br>BUONO<br>BUONO<br>BUONO                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| CAPACITÀ E COMPETENZE RELAZIONALI                                                                                                                 | OTTIME COMPETENZE RELAZIONALI E DI GESTIONE DI GRUPPI DI LAVORO.<br>OTTIME CAPACITÀ DI GESTIONE D'AULA ED UTILIZZO DELLE METODOLOGIE DI DIDATTICA ATTIVA CON ADULTI IN FORMAZIONE.<br>COMPETENZE DI TEAM BUILDING E TEAM WORKING.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| CAPACITÀ E COMPETENZE ORGANIZZATIVE                                                                                                               | DALL'ESPERIENZA PROFESSIONALE IN AZIENDA HO ACQUISITO BUONE COMPETENZE DI COORDINAMENTO DI PERSONE IN AMBITO LAVORATIVO, CON PARTICOLARE ATTENZIONE ALLA VALORIZZAZIONE E ALLO SVILUPPO DELLE POTENZIALITÀ DELLE PERSONE COINVOLTE NEL LAVORO.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| CAPACITÀ E COMPETENZE TECNICHE                                                                                                                    | UTILIZZO L'AMBIENTE WINDOWS, EXCEL ED I PRINCIPALI SISTEMI DI VIDEOSCRITTURA.<br>NAVIGAZIONE INTERNET E UTILIZZO MOTORI DI RICERCA                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| PATENTE O PATENTI                                                                                                                                 | Patente automobilistica                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| ULTERIORI INFORMAZIONI                                                                                                                            | 1993-96 Cultore della materia presso la cattedra di <u>Psicologia del Lavoro e delle Organizzazioni (Prof. Bellotto)</u> dell'Università di Padova.<br><br>Dal 1993 Iscritta all'Albo degli Psicologi del Veneto<br><br>Autorizzo al trattamento dei dati personali ai sensi del Reg (UE) 2016/679 - GDPR<br><br>Dichiarazione sostitutiva di certificazione – artt. 46 e 47 del DPR 445/2000<br>Consapevole che le dichiarazioni false comportano le applicazioni delle sanzioni penali previste dagli artt. 75 e 76 del DPR 445/2000, dichiaro che le informazioni nel cv sono veritiere. |

## INFORMATIVA ALL'INTERESSATO (ai sensi degli artt. 13 Reg UE 2016/679).

Titolare del trattamento: ISTITUTO ZOOPROFILATTICO SPERIMENTALE DELLE VENEZIE (in sigla IZSVE), con sede legale in 35020 LEGNARO (PD), Viale dell'Università 10, C.F. e P.IVA 00206200289, in persona del Direttore generale e legale rappresentante pro tempore tel. 0498084242, email [dirgen@izsvenezie.it](mailto:dirgen@izsvenezie.it). In particolare, i dati verranno trattati dal personale della Struttura Complessa SCS0 - Laboratorio Formazione e Sviluppo delle Professioni.

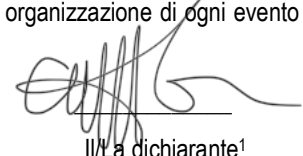
Il Responsabile della protezione dei dati dell'IZSVE ai sensi dell'art. 37 GDPR (RPD/DPO) è contattabile all'indirizzo e-mail [dpo@izsvenezie.it](mailto:dpo@izsvenezie.it). Tipologia di dati e fonti: dati comuni, anagrafici e identificativi. Provengono tutti dall'Interessato. Finalità e modalità: i dati saranno trattati per lo svolgimento di attività istituzionali dell'IZSVE e in particolare per svolgere attività prevista dal contratto di collaborazione sottoscritto; il trattamento avverrà in modo sia manuale/cartaceo, che elettronico. Base giuridica: il trattamento si fonda, oltre che sul consenso manifestato tramite conferimento volontario dei dati, sull'adempimento di un obbligo contrattuale nonché sul legittimo interesse del Titolare. Obbligatorietà: il conferimento dei dati è obbligatorio e la sua mancanza comporta l'impossibilità per il Titolare di eseguire l'attività oggetto del trattamento. Destinatari: i dati potranno essere comunicati a soggetti all'uopo incaricati dal Titolare, a Responsabili del trattamento e consulenti del Titolare. Conservazione: i dati saranno conservati fino a revoca del consenso. Diritti: l'Interessato può esercitare i suoi diritti di accesso, rettifica, cancellazione, limitazione, portabilità, opposizione via email ai dati del Titolare di cui sopra. Reclamo: l'Interessato può proporre reclamo al Garante per la protezione dei dati personali. Revoca: il consenso può essere revocato, ma ciò potrebbe comportare l'impossibilità per il Titolare di svolgere l'attività oggetto del trattamento.

Il/la sottoscritto/a dichiara di aver preso visione della [nota informativa](#) e di aver letto e accettato i [termini e le condizioni di utilizzo](#)

Autorizzo inoltre l'Istituto Zooprofilattico Sperimentale delle Venezie:

- 1) nei casi previsti dalla legge, alla pubblicazione del curriculum formativo e professionale nel sito internet aziendale dell'Istituto Zooprofilattico Sperimentale delle Venezie in applicazione del D. L.gs. n. 33/2013 art. 15, comma 1
- 2) nel caso di eventi accreditati ECM, alla pubblicazione del mio curriculum formativo e professionale nella banca dati dell'applicazione ECM del sito AGENAS accessibile a tutti gli utenti, nonché la diffusione dei miei dati personali per la compilazione del "resoconto" da comunicare alla Commissione Nazionale ECM ai fini della registrazione e del rapporto relativo alla organizzazione di ogni evento o progetto formativo aziendale ECM.

Data: 3 Maggio 2024



Il/La dichiarante<sup>1</sup>

(Firma per esteso e leggibile)

<sup>1</sup>Ai sensi dell'art.38 del D.P.R. n. 445/2000 "...le istanze e le dichiarazioni sostitutive di atto di notorietà da produrre agli organi della amministrazione pubblica o ai gestori o esercenti di pubblici servizi sono sottoscritte dall'interessato in presenza del dipendente addetto ovvero sottoscritte e presentate unitamente a copia fotostatica non autenticata di un documento di identità del sottoscrittore. La copia fotostatica del documento è inserita nel fascicolo. Le istanze e la copia fotostatica del documento di identità possono essere inviate per via telematica...".