

## CURRICULUM VITAE EUROPASS

### Informazioni personali

Nome e Cognome	Francesca Merli
Data e luogo di nascita	17/01/1963 Roma

### Esperienza Lavorativa

Occupazione attuale	<b>Direttore Amministrativo Aziendale</b>
Data	Dal 16 marzo 2018 ad oggi
Datore di lavoro	Azienda Sanitaria ASL Roma 3 Deliberazione del Direttore Generale n. 208 del 7.03.2018 Deliberazione del Commissario Straordinario n. 2 del 5.02.2021

Principali attività e responsabilità	<p>L'Azienda Sanitaria ASL Roma 3 ha un'estensione territoriale di 517 Km quadrati che corrisponde ai Municipi X – XI – XII del Comune di Roma e al territorio del Comune di Fiumicino con un bacino di utenza di 605.671 abitanti suddiviso in quattro Distretti Sanitari coincidenti con i citati Municipi. Il Bilancio di Esercizio rappresenta un "Valore della produzione" pari a circa euro 1.100.000.000,00.</p> <p>L'Azienda Sanitaria ASL Roma 3 comprende inoltre il Presidio Unico ospedaliero GB. Grassi, il P.O. Centro Paraplegici "Gennaro Di Rosa". L'offerta privata ed accreditata è tra le più rilevanti del territorio laziale e vede 483 strutture accreditate per un totale di 857 posti letto autorizzati.</p>
--------------------------------------	---

Alla Direzione Amministrativa l'assetto organizzativo dell'Azienda Sanitaria ASL Roma 3 riconduce:

- la direzione dei servizi amministrativi, tecnici ed informatici, con espressione di parere obbligatorio al Direttore Generale per gli atti relativi alle materie di competenza;
- la responsabilità della definizione delle linee aziendali relative al governo economico-finanziario aziendale nonché della verifica dell'andamento della gestione economico-finanziaria aziendale;
- la supervisione all'acquisizione delle risorse umane e strumentali, definendo gli orientamenti operativi delle unità organizzative di tipo tecnico ed amministrativo ed assicurandone il coordinamento e l'integrazione;
- la responsabilità della qualità delle procedure di natura tecnica e logistica, assicurandone il corretto funzionamento e perseguendo l'integrazione delle strutture organizzative.

Nella qualità di Direttore Amministrativo si è portato avanti il processo di riorganizzazione aziendale, in particolare attraverso la revisione dei principali processi

amministrativi volti:

- Alla programmazione degli acquisti;
- Alla complessiva rivisitazione della mappatura dei RUP e DEC, dei Centri Ordinatori e dei titolari di budget;
- Alla gestione del personale sia sotto il profilo giuridico che del trattamento economico e dunque della revisione degli accordi sindacali decentrati;
- Alla rivisitazione dei Regolamenti per la standardizzazione delle procedure amministrativo contabili, degli approvvigionamenti, della gestione degli inventari che in sinergia con la pianificazione regionale e nazionale consentisse di ridurre i termini di liquidazione e pagamento dei fornitori;
- Alla gestione dei flussi documentali, delibere, determine, documentazione e protocollo;

Lavoro o posizioni ricoperti	<b>Direttore</b> Struttura Pianificazione, Programmazione e Controllo di Gestione – in staff alla Direzione Generale
Data	dal 6 novembre 2017 al 15 marzo 2018
Nome de datore di lavoro	Istituto nazionale per le malattie infettive IRCCS Lazzaro Spallanzani – Roma.
Principali attività e responsabilità	Fornisce supporto al Direttore Generale per il Sistema degli obiettivi di performance ed effettua il relativo costante monitoraggio di raggiungimento degli stessi. Svolge funzioni di supporto tecnico - operativo alle attività della Direzione Strategica in materia di Programmazione e Controllo di gestione, curando in particolare: <ul style="list-style-type: none"><li>- la predisposizione degli strumenti e dei documenti di programmazione (Piano delle Performance triennale ecc.);</li><li>- la predisposizione delle schede di budget;</li><li>- il sistematico monitoraggio dei risultati della gestione in relazione agli obiettivi programmati, misurando, valutando e motivando gli scostamenti;</li><li>- la verifica dell'efficacia, dell'efficienza e dell'economicità delle attività dell'Istituto, al fine di ottimizzare il rapporto costi-benefici.</li></ul>
Lavoro o posizioni ricoperti	<b>Direttore Amministrativo</b>
Data	dal 17 marzo 2014 al 16 marzo 2017
Nome de datore di lavoro	Azienda Sanitaria ASL Roma 6 Determinazione del Direttore Generale n.10/869 del 14.03.2014.
Principali attività e responsabilità	L'Azienda Sanitaria ASL Roma 6 ha un'estensione territoriale di 658,06 Km quadrati, una popolazione residente di 561.782 abitanti e comprende otto presidi ospedalieri suddivisi in quattro Poli e sei Distretti sanitari. L'offerta privata ed accreditata è tra le più rilevanti del territorio laziale e

vede otto strutture ospedaliere per un totale di 1063 posti letto autorizzati.

Nell'ambito del mandato oggetto dell'incarico attribuito, particolare rilievo ha avuto la partecipazione alla predisposizione dell'Atto di Autonomia Aziendale, approvato dalla Regione Lazio con DCA n.U00109 del 2015, e la successiva progettazione, implementazione e coordinamento, per la parte relativa agli aspetti amministrativi ed economici, di un complesso ed articolato sistema di regolamentazione riguardante:

- Regolamento di Distretto
- Regolamento per il funzionamento del Collegio di Direzione
- Regolamento per il funzionamento del Consiglio dei Sanitari
- Regolamento per l'affidamento e revoca degli incarichi dirigenziali
- Regolamento per l'affidamento e revoca degli incarichi delle posizioni organizzative e di coordinamento
- Regolamento per gli acquisti in economia.

Accanto alla struttura regolamentare la Direzione è stata direttamente coinvolta nella progettazione ed attuazione di una serie di interventi finalizzati all'attuazione dell'Atto di Autonomia Aziendale e riferiti alla revisione del modello di governance interno dell'Azienda ed al ridisegno del network organizzativo sanitario territoriale ed alle nuove attribuzioni di ruoli ai soggetti istituzionali ed economici coinvolti.

Relativamente al modello di *governance* si è proceduto istituendo diversi ed innovativi livelli di governo con un differente assetto delle competenze e delle responsabilità ed una riduzione delle strutture organizzative complesse e semplici.

Le sintetiche sinossi delle strutture organizzative così ridefinite sono state integrate da capillari funzionigrammi di dettaglio, finalizzati a definire con certezza ruoli e responsabilità.

L'intero processo è venuto quindi concludendosi con l'adozione della dotazione organica approvata dalla Regione Lazio.

Sul versante del sistema relazionale istituzionale ed operativo la costante dialettica e la puntuale condivisione con gli stakeholder, ed in particolare con gli Enti Locali, ha garantito il pieno governo delle relazioni ed il superamento di pregiudiziali localistiche consentendo l'unanime approvazione da parte della Conferenze dei Sindaci della riorganizzazione della rete dei servizi sanitari sul territorio e dei nuovi modelli assistenziali ed organizzativi.

Alla Direzione Amministrativa l'assetto organizzativo dell'Azienda Sanitaria ASL Roma 6 riconduce:

- la direzione dei servizi amministrativi, tecnici e informatici con espressione di parere obbligatorio al Direttore Generale per gli atti relativi alle materie di competenza;
- la responsabilità della definizione delle linee aziendali relative al governo economico-finanziario aziendale nonché della verifica dell'andamento della gestione economico-finanziaria aziendale;
- la supervisione all'acquisizione delle risorse umane e strumentali, definendo gli orientamenti operativi delle unità organizzative di tipo tecnico ed amministrativo ed assicurandone il coordinamento e l'integrazione;
- la responsabilità della qualità delle procedure di natura tecnica e logistica, assicurandone il corretto funzionamento e perseguendo

l'integrazione delle strutture organizzative.

Lavoro o posizioni ricoperti

**Direttore** Struttura Risorse Finanziarie e Patrimoniali  
Pianificazione, Programmazione e Controllo di Gestione  
dal 1° gennaio 2012 al 16 marzo 2014

Data

Nome del datore di lavoro

Centro Biotecnologie Avanzate di Genova (Consorzio organismo di diritto pubblico partecipato da Università, Aziende Ospedaliere e Regione Liguria) – D.M. 9/10/1997 e D.M. 26/1/2009 - operante nel settore della ricerca clinica e traslazionale e delle tecnologie per la vita.

In tale posizione è stata preposta al presidio delle funzioni di:

Principali attività e responsabilità

- Pianificazione, Programmazione e Controllo di Gestione;
- Risorse Finanziarie e Patrimoniali;

Lavoro o posizioni ricoperti

**Direttore Amministrativo**  
dal 1° gennaio 2007 al 31 dicembre 2011

Data

Datore di lavoro

Agenzia Regionale per la protezione dell' Ambiente Liguria (ARPAL)- legge regionale 4/8/2006 n. 20 - ente pubblico preposto alle attività di tutela ambientale, protezione civile, prevenzione e promozione salute collettiva e sicurezza sui luoghi di lavoro (artt. 4 e 7 l.r. cit.).

Nel periodo di mandato ha concorso, unitamente al Direttore Generale ed al Direttore Scientifico, al perseguimento degli obiettivi generali assegnati all'Ente dalla programmazione regionale, garantendo il raggiungimento di quelli specifici espressamente attribuiti all'area amministrativa e gestionale dei quali si riportano di seguito alcuni dei più significativi:

Principali attività e responsabilità

- Ridefinizione dell'organizzazione aziendale su modello dipartimentale provinciale con conseguente razionalizzazione delle procedure amministrative;
- Definizione del nuovo Regolamento aziendale;
- Definizione del piano degli investimenti per la messa a norma delle strutture secondo la nuova riorganizzazione;
- Razionalizzazione e informatizzazione di tutto il processo degli approvvigionamenti anche al fine di conseguire un risparmio economico;
- Completamento del progetto del controllo di gestione con la realizzazione di un sistema di controllo basato sull'assegnazione annuale ai dirigenti dei Centri di Responsabilità degli obiettivi e di un budget;
- Pareggio di Bilancio.

In ragione del ruolo ricoperto e delle competenze attribuite dalla legge e dai regolamenti, ha partecipato al processo di pianificazione strategica ed al governo strategico aziendale esprimendo parere obbligatorio su tutti gli atti decisionali con particolare riferimento agli aspetti giuridico - amministrativi ed economico - finanziari.

Ha svolto le funzioni di direzione, coordinamento e controllo dei Dirigenti delle strutture amministrative complesse aziendali:

Bilancio, Contabilità e Finanza - Gestione Risorse Umane e Organizzazione - Acquisizione beni e servizi - Gestione economica e logistica – Sistemi informatici aziendali – Attività amministrativa territoriale afferente ai Dipartimenti Socio – sanitario, di Prevenzione e di Salute mentale - Affari Generali e legali – Risorse Tecnologiche e curando i

rapporti con il Collegio dei Revisori per gli adempimenti normativi connessi nonché con La Regione e gli altri Enti ed Istituzioni regionali e statali.

**Dirigente amministrativo** Unità Operativa Bilancio e Programmazione finanziaria

dal 1° marzo 2004 al 31 dicembre 2006

Azienda Ospedaliera Universitaria "San Martino" di Genova con assunzione diretta di responsabilità delle attività e delle strutture preposte a:

Lavoro o posizioni ricoperti

Data  
Datore di lavoro

- Budgeting, report e controllo (Budget);
- Rilevazione, gestione e monitoraggio cicli contabili (Ragioneria);
- Reportistica mensile, trimestrale e annuale per adempimenti regionali su SIS (Sistema Informativo Sanitario);
- Tesoreria e gestione liquidità;
- Gestione rapporti e cura adempimenti con il Collegio dei Revisori e con le Istituzioni di controllo esterne (Regione Liguria, Ragioneria Generale dello Stato).

Principali attività e responsabilità

**Dirigente responsabile** del Settore Contabilità, Finanza e Controllo

dal 1° gennaio 1996 al 28 febbraio 2004

dal 01.01.2002 al 28.02.2004

Centro Biotecnologie Avanzate di Genova (consorzio - organismo di diritto pubblico partecipato da Università, Aziende Ospedaliere, Regione Liguria in rappresentanza delle Aziende del SSR – DM 9/10/1997 - operante nel settore della ricerca clinica e traslazionale e delle tecnologie per la vita).

In tale posizione è stata responsabile degli uffici preposti a:

Lavoro o posizioni ricoperti

Data

- programmazione, budget e controllo;
- ragioneria e bilancio;
- gestione finanziaria e rapporti banche;
- predisposizione, gestione e rendicontazione finanziamenti per progetti di ricerca da Enti Pubblici (Ministero Salute, Regione, CNR, ISS, ecc.), privati e Istituzioni sovranazionali (UE, OMS, ecc.).

Datore di lavoro

Alla stessa posizione dirigenziale facevano anche capo le funzioni di:

- referente del Presidente del Consiglio di Amministrazione per l'attuazione delle deliberazioni del Consiglio di Amministrazione;
- *rapporti tra gli Organi Statutari e i Soggetti partecipanti (Az. Osp., IRCCS liguri, Osp. Galliera).*

Principali attività e responsabilità

**dal 01.01.1996 al 31.12.2001 Collaboratore Amministrativo** del Settore Contabilità, Finanza e Controllo presso il *Centro Biotecnologie Avanzate di Genova* (consorzio - organismo di diritto pubblico partecipato da Università, Aziende Ospedaliere, Regione Liguria in rappresentanza delle Aziende del SSR – DM 9/10/1997 - operante nel settore della ricerca clinica e traslazionale e delle tecnologie per la vita).

**Collaboratore amministrativo** del Settore Contabilità e Finanza

da marzo 1987 al 31 dicembre 1995

DITEL srl (società a partecipazione pubblica operante nel settore tecnologico, informatico ed industriale).

In tale posizione ha svolto le attività di rilevazione contabile, redazione bilancio della società e cura degli adempimenti civilistici societari, redazione documentazione civilistica e dichiarazioni fiscali.

Lavoro o posizioni ricoperti  
Data

**2006**

Incarico di consulenza finalizzato alla realizzazione di una Due Diligence per la valutazione complessiva della solidità economica, finanziaria e patrimoniale dell' *Agenzia Regionale per la protezione dell' Ambiente Liguria (ARPAL)*.

Datore di lavoro

Principali attività e responsabilità

**dal 1998 al 2002**

Membro del Consiglio di Amministrazione della Società Biomedical Technology Assessment, soggetto operante nel settore delle tecnologie biomediche, con attività di supporto ad aziende sanitarie e enti di ricerca pubblici e privati.

**dal 1999 al 2000**

Incarico di consulente amministrativo – contabile presso la Scuola Superiore di Oncologia e Scienze Biomediche, ente partecipato da Università ed IRCCS pubblici e privati, operante nel settore della formazione post universitaria e dell'aggiornamento professionale per operatori clinici e tecnici del settore sanitario e scientifico.

**dal 1990 al 1995**

incarico di consulente amministrativo – contabile presso il Consorzio Finmare (soggetto pubblico/privato operante nel settore dei servizi a supporto delle imprese marittime) con funzioni di tenuta delle scritture contabili, predisposizione dei documenti di bilancio, effettuazione degli adempimenti civilistici e fiscali e cura dei rapporti istituzionali con i soggetti consorziati.

Titolo di studio e professionali

Diploma di laurea in Economia e Commercio conseguito il 16 febbraio 1987 presso l'Università degli Studi di Genova.

Iscritta nell' Elenco degli idonei alla nomina a Direttore Amministrativo delle Aziende e degli Enti del SSr della Regione Liguria – Deliberazione della Giunta Regionale del 28.07.2015, n. 817.

Iscritta nell' Elenco degli idonei alla nomina a Direttore Amministrativo delle Aziende e degli Enti del SSr della Regione Campania – Decreto dirigenziale del 23.04.2019, n. 87.

Iscritta nell' Elenco degli idonei alla nomina a Direttore Amministrativo delle Aziende e degli Enti del SSr della Regione Lazio – Determinazione Direzione Salute ed Integrazione Sociosanitaria del 4.12.2019, n. G16673.

Iscritta nell' Elenco nazionale degli Organismi di valutazione – Fascia 1.

### Capacità linguistiche

Lingua	Livello Parlato	Livello Scritto
Inglese	Buono	Buono

### Capacità nell'uso delle tecnologie

Utente avanzato dei sistemi operativi Windows (tutte le versioni) e Mac;  
Utente avanzato dei programmi MS Word, PowerPoint e dei programmi di videoscrittura relativi ai differenti sistemi operativi;  
Utente avanzato dei programmi MS Excel dei programmi di calcolo relativi ai differenti sistemi operativi;  
Buona conoscenza dell'Hardware, comprensione ed installazione programmi e periferiche, risoluzione delle problematiche.

### Capacità e competenze sociali ed organizzative

Capacità di organizzare autonomamente il lavoro, definendo priorità e assumendo responsabilità acquisite tramite le diverse esperienze professionali sopra elencate nelle quali mi è sempre stato richiesto di gestire autonomamente le diverse attività rispettando le scadenze e gli obiettivi prefissati.  
Capacità di lavorare in situazioni di stress acquisita grazie alla gestione di relazioni con il pubblico/clientela nelle diverse esperienze lavorative e in particolar modo attraverso l'esperienza nel settore del top management dove la puntualità nella gestione dei processi e il rispetto delle diverse scadenze è un requisito minimo.  
Spiccata capacità di apprendimento ed autoapprendimento.  
Forte orientamento al *problem solving* e capacità di risolvere ed affrontare in autonomia criticità organizzative, gestionali, tecniche e procedurali.  
Ottima proprietà di linguaggio.

### Valutazione risultato

Ha sempre raggiunto il 100% della valutazione di risultato

### Aggiornamento professionale (partecipazione a convegni e seminari, pubblicazioni, collaborazione a riviste)

- Corso di "Formazione Manageriale per Direttori Generali, sanitari, e Amministrativi del Servizio Sanitario" – Istituto Regionale di Studi Giuridici del Lazio - Arturo Carlo Jemolo – Giugno 2015;
- Contabilità economico - patrimoniale e Bilancio delle aziende sanitarie;
- Pianificazione Strategica e Controllo di gestione nelle aziende pubbliche;
- Sistemi i di finanziamento dei Servizi Sanitari Regionali;
- Modalità di remunerazione delle attività e delle funzioni sanitarie e sociali.
- Partecipazione a Convegni e giornate di studio in materia di Risorse Umane, Controllo di gestione, Management Aziendale e Innovazioni gestionali nelle Amministrazioni Pubbliche

La sottoscritta dichiara che quanto indicato nel presente Curriculum Vitae corrisponde al vero ai sensi dell'art.46 e 47 D.P.R. 445/2000 ed esprime il proprio consenso affinché i dati personali forniti possano essere trattati nel rispetto del D.lgs 196/03 e s.m.i.

Francesca Merli