

## CURRICULUM VITAE

### INFORMAZIONI PERSONALI

**Nome** Francesca Merli  
**Data e luogo di nascita** 17.01.1963  
**Residenza**  
**Numero telefonico**  
**E-mail**

### TITOLI DI STUDIO E PROFESSIONALI ED ESPERIENZE LAVORATIVE

**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 sanitarie e degli Enti del SSr della Regione Liguria – Delibera della Giunta Regionale del 28.07.2015, n. 817.
- Iscritta nell' Elenco nazionale degli Organismi di valutazione – Fascia 1.

### Esperienze professionali

#### **Dal 17 marzo 2018 ad oggi**

**Direttore Amministrativo** dell'*Azienda Sanitaria ASL Roma 3* (Deliberazione del Direttore Generale n.208 del 7.03.2018).

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.

L'Azienda Sanitaria ASL Roma 3 comprende inoltre il Presidio Unico ospedaliero GB. Grassi, il P.O. Centro Paraplegici "Gennaro Di Rosa" e il Policlinico Di Liegro.

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.

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

- la direzione dei servizi amministrativi, 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.

#### **dal 6 novembre 2017 al 16 marzo 2018**

**Dirigente Responsabile** della Struttura Pianificazione, Programmazione e Controllo di Gestione – in staff alla Direzione Generale presso *l'Istituto nazionale per le malattie infettive IRCCS Lazzaro Spallanzani* – Roma.

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:

- la predisposizione degli strumenti e dei documenti di programmazione (Piano delle Performance triennale ecc.);
- la predisposizione delle schede di budget;
- il sistematico monitoraggio dei risultati della gestione in relazione agli obiettivi programmati, misurando, valutando e motivando gli scostamenti;
- la verifica dell'efficacia, dell'efficienza e dell'economicità delle attività dell'Istituto, al fine di ottimizzare il rapporto costi-benefici.

#### **dal 17 marzo 2014 al 16 marzo 2017**

**Dirigente Amministrativo** dell'*Azienda Sanitaria ASL Roma 6* (Determinazione del Direttore Generale n.10/869 del 14.03.2014).

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, 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;

#### **dal 1° gennaio 2012 al 16 marzo 2014**

**Dirigente amministrativo** presso il *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:

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

#### **dal 1° gennaio 2007 al 31 dicembre 2011**

**Direttore Amministrativo** dell' *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:

- 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 - Affari Generali e legali 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.

#### **dal 1° marzo 2004 al 31 dicembre 2006**

**Dirigente amministrativo** dell'Unità Operativa Bilancio e Programmazione finanziaria presso l'*Azienda Ospedaliera Universitaria "San Martino" di Genova* con assunzione diretta di responsabilità delle attività e delle strutture preposte a:

- 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).

**dal 1° gennaio 1996 al 28 febbraio 2004**

**dal 01.01.2002 al 28.02.2004 Dirigente responsabile** 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).

In tale posizione è stata responsabile degli uffici preposti a :

- 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.) .

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).*

**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).

**da marzo 1987 al 31 dicembre 1995**

**Collaboratore amministrativo** del Settore Contabilità e Finanza, presso *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.

**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)*.

### **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 a 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.

### **Capacità linguistiche**

Lingua	Livello Parlato	Livello Scritto
Inglese	Buono	Buono

### **Capacità nell'uso delle tecnologie**

Conoscenza degli applicativi Microsoft e del pacchetto Office, in modo particolare Excel.

Conoscenza dell'applicativo contabile "OLIAMM" – Engisanità

### **Capacità e competenze sociali ed organizzative**

Capacità di direzione, coordinamento e di lavoro di gruppo maturata in molteplici situazioni in cui era indispensabile la collaborazione fra figure diverse e con competenze ed expertise diversificate.

Governo delle interazioni personali ed economiche con soggetti commerciali e stakeholder.

Predisposizione al perseguimento di obiettivi di sistema attraverso modelli organizzativi a matrice con professionalità multidisciplinari e differenziate per livello di funzioni applicate.

### **Aggiornamento professionale**

(partecipazione a convegni e seminari, pubblicazioni, collaborazione a riviste, etc)

Corsi di specializzazione ed aggiornamento professionale:

- Corso di "Formazione Manageriale per Direttori Generali, sanitari, e Amministrativi del Servizio Sanitario" – Istituto Regionale di Studi Giuridici 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 Controllo di gestione, Management Aziendale e Innovazioni gestionali nelle Amministrazioni Pubbliche

Si autorizza il trattamento dei dati personali ai sensi del D.Lgs 30 giugno 2003 n. 196

D.ssa Francesca Merli