

CURRICULUM VITAE DI RENATO RUFFINI

FORMATO EUROPEO PER IL CURRICULUM VITAE



INFORMAZIONI PERSONALI

Nome	Renato Ruffini
Data di nascita	20/07/1963
Qualifica	PROFESSORE ORDINARIO DI ORGANIZZAZIONE AZIENDALE
Amministrazione	UNIVERSITÀ STATALE DI MILANO
Struttura afferente	DIPARTIMENTO DI STUDI GIURIDICI "CESARE BECCARIA"
Numero telefonico	
Fax dell'ufficio	
E-mail istituzionale	RENATO.RUFFINI@UNIMI.IT
E-mail personale	ruffini.renato@gmail.com

INCARICHI DI INSEGNAMENTO O DI RICERCA PRESSO QUALIFICATI ATENEI E ISTITUTI DI RICERCA ESTERI O SOVRANAZIONALI

Posizioni universitarie precedenti

- Professore II fascia economia aziendale università C. Cattaneo LIUC – Castellanza (Varese) dal 1/10/2001 (confermato in data 1/10/2004) al 30/09/2017.
- Ricercatore confermato presso Università C. Cattaneo Liuc dal 26/11/1999
- Ricercatore presso Università C. Cattaneo Liuc dal 15/4/1996
- Docente nei seguenti corsi (responsabile o titolare del corso):
 - Economia aziendale
 - Economia aziendale e contabilità
 - Economia delle aziende e delle amministrazioni pubbliche.
 - Diritto d'impresa: politiche e gestione del rapporto di lavoro
 - Corporate Governance
 - Gestione del personale e diritto del lavoro
 - Organizzazione dei sistemi informativi delle pubbliche amministrazioni
 - Sistemi organizzativi (corso di laurea in ingegneria gestionale)
- Direttore del centro di ricerca sulla pubblica amministrazione dal 2000 al

2016.

- Delegato del rettore per la disabilità e presso il comitato Cald (Coordinamento atenei Lombardi per la disabilità). Anno 2013/16.
- Componente commissione paritetica rapporto di Riesame, procedura AVA, Scuola dei Economia e management, liuc dal 2014 ad oggi.

incarichi di insegnamento e ricerca presso altre università

- Titolare del corso di Organizzazione dei fattori produttivi (classe secs P/10) Università LUMSA a.a. 2014/15 e 2015/16. Nei due anni accademici sono stato relatore di 6 lauree magistrali
- Corso di gestione del personale presso Link Campus a.a. 2006/07 e 2007/2008
- Docente presso AARHUS UNIVERSITET, corso su "Trends in management in the public sector in Italy" programma Erasmus – mobilità docenti, a.a. 2008/09;
- Incarico d'insegnamento corso di economia delle aziende e delle amministrazioni pubbliche, Università L. Bocconi a.a. 1992/93 e 1993/94
- Incarico d'insegnamento corso di Economia Aziendale, università L. Bocconi, a.a. 1994/95 – 1995/96
- Borsa di studio per attività di studio e ricerca presso area Pubblica amministrazione, dipartimento economia aziendale Facoltà di economia università Bocconi. Dal 1 marzo 1989 al 28 febbraio 1993.
- Contratto per attività di studio e ricerca area pubblica amministrazione università Bocconi, 1/6/1993 – 31 maggio 1996.
- Borsa di studio per attività didattiche integrative Università di Brescia, a.a. 1990/1991
- Visiting scholar presso Rutgers University, campus Newark, school of public management (2010).

Insegnamenti in master universitari

- Docente e componente del comitato scientifico del Master sulle professioni sanitarie, università C. Cattaneo – LIUC;
- Docente e responsabile del modulo di "Gestione del personale" nell'ambito del Master in management pubblico tenuto presso l'Università di Bologna, sede di Forlì (dal 2004 ad oggi);
- Componente del collegio dei docenti del Master MIMAP, Roma 3 (anno 2004, 2005);
- Docente e componente del collegio dei docenti del Master in Direzione del personale (DIP) dell'università C. Cattaneo LIUC (2003-2009);
- Docente presso il Master interfacoltà sulle amministrazioni pubbliche (Mifap), Università di Foggia (2005-6);

Incarichi presso altri istituti

- Docente presso la scuola superiore dell'economia e delle finanze dal 2001 al 2004 (equiparata a struttura universitaria). Capo dipartimento organizzazione aziendale e management anno 2004.
- Direttore Regionale (Lombardia) della Scuola superiore delle Amministrazione pubbliche Locali (Sspal), dal 2000 al 2005.

ATTIVITÀ DI RICERCA

Dottorato di ricerca

- Componente del collegio dei docenti del dottorato di ricerca in gestione integrata d'azienda dal XXIV al XXX ciclo.
- Docente corso dottorato in sistemi integrati di azienda, università C. Cattaneo Liuc, in Misurazione in sistemi soft XXX ciclo di dottorato
- 6 studenti dottorati, e 1 attualmente seguiti come tutor.

Direzione di enti o istituti di ricerca

- Direttore del Centro di ricerca sulla pubblica amministrazione (Cepa) dal 2000 al 2016.
- Capo dipartimento di organizzazione management, Scuola superiore dell'economia e delle finanze, anno 2004.

Direzione o partecipazione alle attività di un gruppo di ricerca caratterizzata da collaborazione a livello nazionale o internazionale

- Componente del progetto di ricerca Didiy (Digital do it yourself) nell'ambito di un progetto coordinato dall'università Cattaneo su fondi Horizon 2020 (2015/17)
- Il rischio di fallimento dei sistemi di controllo e valutazione nelle aziende e nelle amministrazioni pubbliche. PRIN 2004/2006
- Computer Supported Cooperative Learning and Knowing (CSCLK): validazione di metodologie e di strumenti per la creazione e condivisione di conoscenza nella Pubblica Amministrazione. Prin 2003/2005
- Proprietà e governo nelle imprese e nelle pubbliche amministrazioni in Italia. Ricerca interna finanziata dall'Università Bocconi. 1993/95

Responsabilità di studi e ricerche scientifiche affidati da qualificate istituzioni pubbliche o private

- Formez - progetto Governance delle risorse umane – 2005/2006.
- Istituto Tagliacarne. I nuovi profili professionali per l'innovazione. 2007.
- Unioncamere Nazionale - Individuazione degli indicatori per la valutazione dell'efficienza e dell'efficacia dei servizi camerali . 2008.
- Università telematica "Universitas Mercatorum" Decreto Brunetta – Sistemi di valutazione della performance individuale e di gestione del personale. 2011.

- Confindustria Lombardia. Mappatura delle competenze delle Province in Lombardia alla luce delle attuali leggi nazionali e regionali. 2012.
- La gestione strategica della trasparenza nelle camere di commercio. Profili attuativi e casi di studio. Committente Univesitas Mercatorum, 2012
- La gestione per competenze nelle camere di commercio. Analisi esperienze e proposta di un sistema unitario. Committente Unioncamere Nazionale. 2011/12
- I sistemi di valutazione della performance individuale nelle camere di commercio. Committente Univesitas Mercatorum, dicembre 2011.
- Coordinatore del gruppo di lavoro ISTAT incaricato di provvedere alla redazione del volume di analisi e commento sulle dinamiche amministrative e gestionali sul pubblico impiego. (2007-2008)
- Analisi delle competenze dei dirigenti nelle amministrazioni dello stato. Committente: Scuola superiore amministrazione pubbliche. Anno 2004/2005
- Modello organizzativo tipo per i processi attuativi delle gestioni associate intercomunali. Profili Organizzativi. Committente Eupolis Lombardia. Periodo settembre/dicembre 2012.
- La misurazione delle performance nelle pubbliche amministrazioni e conseguente impatto su principi organizzativi. Committente Scuola superiore di pubblica amministrazione. 2008.
- Analisi dei costi dell'avvocatura generale dello stato. Committente Scuola superiore Pubblica amministrazione, anno 2006

Responsabilità di studi e ricerche intervento affidati da istituzioni pubbliche al centro di ricerca CEPA

- Comune di Crema – Implementazione del sistema del controllo interno. Anno 2004
- Provincia di Varese – Ridefinizione degli assetti organizzativi – anno 2005
- CCIAA Pavia - Definizione e implementazione di un sistema per obiettivi. Anno 2004.
- CCIAA Torino – Ricerca sui sistemi di selezione del personale e gestione delle carriere. Anno 2004.
- Comune di Crema – Implementazione del sistema del controllo interno. Anno 2004
- Provincia di Varese – Ridefinizione degli assetti organizzativi – anno 2005
- CCIAA Pavia - Definizione ed implementazione di un sistema per obiettivi. Anno 2004.
- Provincia di Varese – Disegno sei sistemi di programmazione e controllo e gestione delle risorse umane. 2007/2009
- ICRAM - Sviluppo di un sistema di controllo economico gestionale delle commesse di ricerca . 2007/2008.

CURRICULUM VITAE DI RENATO RUFFINI

- Comune di Legnano. Riprogettazione organizzativa della sede decentrata della Provincia di Milano nel Comune di legnano. 2008.
- Provincia di Varese. Sviluppo dei sistemi di valutazione della performance. 2010/2011.
- Comune di Luino. Piano performance e allineamento strategico. Implementazione di sistemi manageriali e informativi per lo sviluppo della performance. 2011/2012.
- I piani delle performance nei comuni di piccole e medie dimensioni. Committente Amministrazione provinciale di Cagliari 2010/11.

Direzione o partecipazione a comitati editoriali di riviste, collane editoriali.

- Direttore della rivista RUPA – Risorse Umane nella PA, dal 2004 ad oggi.
- Componente del comitato scientifico di Azienda Pubblica dal 2003 ad oggi
- Componente del comitato scientifico di Sanità Pubblica e privata dal 2005 al 2015
- Componente del comitato scientifico di Azienditalia dal 2003 ad oggi
- Componente del comitato scientifico di Sviluppo & Organizzazione dal 2016
- Referee per academy of management, mecosan, azienda pubblica, impresa progetto, Sviluppo e organizzazione, International review of administrative sciences.

l'affiliazione ad accademie di riconosciuto prestigio nel settore

- Socio Aidea. Società italiana di economia aziendale.
- Socio ASSIOA
- Socio Sidrea (fino al 2016). Società Italiana docenti di ragioneria ed economia aziendale
- Socio Irspm, International research society of public management
- Componente del comitato scientifico ECONOMETICA (triennio 2013/2016)
- Già membro comitato scientifico ISAP (Istituto superiore amministrazioni pubbliche) 2006/2010
- Componente del comitato scientifico e socio fondatore Associazione LEN Lombardia executive network
- Componente del comitato scientifico della Scuola di economia Civile di Loppiano
- Componente del comitato per le celebrazioni del 300° anniversario della nascita di Antonio Genovesi – anno 2013;
- Già Membro del comitato scientifico dell'associazione EUROPA (Entretiens Universitaires Réguliers pour L'Administration en Europe) presso l'Università di Limoges (1995/2000).
- Componente del comitato scientifico MIPAM, Master in international public administration and management, consorzio di sette università europee per la progettazione di un master internazionale.

Organizzazione o partecipazione come relatore a convegni carattere scientifico in Italia o all'estero

- Componente del comitato organizzatore del Primo convegno azienda pubblica, "l'innovazione de governo e nel management dei sistemi di pubblica amministrazione", Castellanza 20 maggio 2004.
- Performance management systems in italian local government, con Giovannetti, Giani, paper presentato al convegno: Post-bureaucratic management: a new age for public services?, EFMD, Conference on public sector Management Development, Aix en province, 14/16 giugno 2006.
- Modello istituzionale e modelli di management, analisi della coerenza sulla base delle competenze dei dirigenti e le prassi di direzione per obiettivi, paper presentato al II workshop nazionale di Azienda Pubblica, Cagliari 12/13 maggio 2006.
- La motivazione nelle amministrazioni pubbliche, seminario SSPA, Risorse umane: gestione, motivazione, comunicazione. Roma 7 novembre 2006.
- Le strategie di sviluppo organizzativo e gestionale nei piccoli comuni, relazione presentata al convegno "quale futuro per i piccoli comuni?", Osservatorio sulle amministrazioni pubbliche, università di Foggia, 27 novembre 2006.
- "The relation between administrative costs and health costs as a performance management indicator in the italian public health organizations", con Emanuela Foglia, III workshop Azienda pubblica 5/6 giugno 2008
- Corporate governance: modelli organizzativi e istituzionali. Convegno "il giusto e il conveniente" Università C Cattaneo LIUC, 27 maggio 2009
- Etica, pubblica amministrazione e sistema dei controlli. Convegno Etica e PA, Università C. Cattaneo LIUC, 25 ottobre 2009
- Transparency policies in Italy and the case of Venice", con M. Dal Molin; presentato al 1st lobal Conference on Transparency Research, Rudgers University – Newark, May 19/20, 2011
- Public services management and co-production: a necessity, a fashion or a new public service ethos?, by M. Andreani, E. Guarini, R.Ruffini, A. Sancino, M. Sicilia. 1st meeting of IIAS Study group on "Coproducton of public services" at Transatlantic Policy consortium conference Den Hague, 30-31 may 2013.
- Vocabolario Genovesiano, paper per il convegno "Ragioni e sentimenti civili per un'economia ed una politica dal volto umano", Roma, convegno internazionale 6/6/2013.
- In search of a new logic of public administration reforms: the case of Italian metropolitan areas, with a. Sancino M. Andreani, Paper prepared for the seminar of the IRSPM special interest group on local governance, University of Milano Bicocca, Milan, Italy, 2nd & 3rd December 2013
- Modelli istituzionali e logiche manageriali nella gestione della rete dei servizi sociali, Renato Ruffini, Martino Andreani, Presentato al PSG: Public Network Policy and Management. Convegno "le reti nei servizi sociali, di welfare, e culturali: soluzione o sintomo di una crescente complessità". Università Milano - Bicocca, 4 aprile, 2014.
- Renato Ruffini, Alessandro Minelli, Turning a deaf hear to citizen how to

traslate citizen feedback into continuous improvement. In Building a public service-oriented government and administrative system innovation. USA china international conference on public administration. Pechino 2014.

- The construction of Israel, Paper presentato al convegno annuale HEIRS (Happiness economics and interpersonal relation), Loppinao 22 e 23 aprile 2016.
- The virtuous organizations: for money or for love?, Paper presentato al convegno annuale HEIRS (Happiness economics and interpersonal relation), Roma. LUMSA 14 e 15 aprile 2017

Esperienze professionali

- In qualità di direttore del Centro di ricerca sulla pubblica amministrazione dell'università C. Cattaneo, sono stati direttamente organizzati e coordinati e effettuate docenze, in molteplici corsi su commessa a partire dal 1996 (a titolo esemplificativo comune di Lucca, provincia di Varese, Unioncamere nazionale, Unioncamere Lombardia, Ministero politiche agricole, ICRAM, INPS, Provincia di Milano, comune di Luino, Comune di Varese) e a catalogo.
- Incarichi di docenza su sistemi di gestione del personale, sistemi retributivi e valutazione del personale, management pubblico, performance management, sistemi di misurazione, sistemi di programmazione e controllo, gestione e controllo strategico per amministrazioni pubbliche (locali, centrali e sanitarie) in corsi di formazione di emanazione universitaria e non tra i quali Università Cattolica, IRef/Eupolis, Università La Sapienza, Trentino school of management, CUOA, Università Ca Foscari, Università Mercatorum, Università di Pisa, Istituto Tagliacarne, Scuola superiore di pubblica amministrazione, Scuola superiore di pubblica amministrazione locale, Accademia autonomie locali, Maggioli.
- Docente e coordinatore di numerosi programmi di formazione di Management pubblico presso la SDA Bocconi nel periodo 1988-1996;
- Direttore della Scuola superiore della pubblica amministrazione locale, Sezione regionale della Lombardia. Anni 2000/2005.
- Capo dipartimento di Organizzazione e management, scuola superiore dell'economia e delle finanze. Anno 2004.
- Co-fondatore della scuola di economia civile.
- Nomina di esperto in public management presso l'agenzia delle Entrate nell'ambito del concorso per 117 dirigenti.
- Esperto Anci Lombardia dipartimento riforme istituzionali e legalità e trasparenza
- Esperto Anci Lombardia dipartimento città metropolitane
- Componente del gruppo di lavoro informale dipartimento funzione pubblica sull'attuazione del dm 90/14 in tema di revisione e semplificazione del ciclo della performance, sistemi di valutazione e riforma oiv.
- Componente del consiglio di dipartimento "management organizzazione e risorse umane" della Scuola Nazionale di Amministrazione (SNA) su designazione del Ministro della funzione pubblica (2015/16)

CURRICULUM VITAE DI RENATO RUFFINI

- Esperto presso la Presidenza del consiglio dei ministri ufficio del segretario generale (2015)
- Componente del comitato guida dell'osservatorio "buone pratiche" presso UNIONCAMERE Nazionale
- Componente del gruppo di lavoro in materia di misure di protezione dei testimoni e collaboratori di giustizia, Ufficio del viceministro degli interni (2015/16).
- Componente gruppo di lavoro Formez progetto "Sostegno all'avvio dei processi di mobilità e alla riorganizzazione delle funzioni delle amministrazione provinciali"
- Componente del Comitato Guida Formez progetto "individuazione di metodologie di misurazione e validazione in atto adottate dalle pubbliche amministrazioni e progettazione di metodi e modelli migliorativi"
- Consulente con qualifica di esperto presso la CIVIT (poi Anac), Commissione indipendente per la valutazione, integrità e trasparenza delle pubbliche amministrazioni anno 2010/11;
- Esperto dell'ARAN (agenzia della Presidenza del Consiglio dei Ministri incaricata della rappresentanza negoziale delle amministrazioni pubbliche) dal 1995 al 2005;
- Componente progetto finalizzato del dipartimento della Funzione Pubblica "Carta dei servizi" (anno 1995/96)
- Esperto progetto finalizzato del dipartimento della Funzione Pubblica "Ripensare il lavoro pubblico" (1999/01);
- Presidente dei nuclei di valutazione/oiv presso, Regione Lombardia, Comune di Venezia, Comune di Bergamo, Comune di Brescia
- Componente dei nuclei di valutazione/oiv, Comune di Mantova, Comune di Varese, Provincia di Siena, Università degli studi di Milano,
- Già componente dei nuclei di valutazione dei seguenti enti: provincia di Nuoro, provincia di Milano, provincia di Ravenna, comune di Torino, comune di Genova, Comune di Pavia, Comune di Reggio Calabria, Comune di Peschiera Borromeo, Comune di Crema, Comune di Frascati, Comune di Vigevano, Comune di Novate Milanese, comune di Cantù, comune di Bareggio, Comune di Rho, Comune di Lissone, comune di Seregno, comune di Faenza, Comune di Legnano, Centro ricerche agricole, Camera di commercio di Torino, Camera di commercio di Pavia, Azienda Ospedaliera di Varese, Comune di Como
- Consulente presso diverse amministrazioni su attività relative alla ridefinizione dell'assetto organizzativo, statuti, regolamenti di organizzazione e di contabilità, sistemi di gestione del personale e di controllo di gestione, sistemi di performance management. Tra gli altri, Comune di Milano, Comune di Torino, Comune di Genova, Comune di Piacenza, Comune di Imola, Provincia di Milano, Provincia di Roma, Comune di Roma, Comune di Cinisello Balsamo, Comune di Lissone, Comune di Desio, Comune di Pavia, Comune di Venezia, Ospedale di Varese, ASL di Ravenna, WWF, Terme di Sirmione, ADISU La Sapienza Roma, Unioncamere Roma, Ministero della Pubblica Istruzione, Centro Ricerche Agricole (CRA), Somma Lombardo, ecc.;

CURRICULUM VITAE DI RENATO RUFFINI

- Giornalista pubblicista con pubblicazione di articoli sul tema del pubblico impiego e dell'organizzazione delle amministrazioni pubbliche (pubblicati oltre 100 articoli per il sole 24 ore dal 1998 ad oggi)

ISTRUZIONE E FORMAZIONE

- Maturità tecnica commerciale conseguita presso l'Istituto Tecnico Commerciale "G. Compagnoni» di Lugo di Romagna nel 1982;
- Laurea in Economia Aziendale con indirizzo di specializzazione in Economia delle Amministrazioni Pubbliche conseguita presso l'Università Commerciale Luigi Bocconi di Milano nel 1988;
- Corso dell'accademia italiana di Economia Aziendale di metodologia della didattica (1988);
- Corso dell'accademia di Economia Aziendale di metodologia della ricerca (1990);
- Corso International Teaching Programme (ITP) - Aix en Provence (1992);

Principali temi d'interesse

- Organizzazione e gestione del personale nella pubblica amministrazione (in particolare organici, sistemi di valutazione, dirigenza pubblica, relazioni sindacali e sistemi retributivi);
- Misurazione e valutazione performance nella p.a.
- Leadership nella p.a.
- Sistemi di valutazione delle performance;
- Audit e controllo di gestione nella p.a.
- Riforma della PA e assetti istituzionali delle imprese e delle amministrazioni pubbliche;
- Corporate governance;
- Trasparenza, accountability e integrità;
- Economia civile.
- Cultura organizzativi
- Relazioni sindacali

PUBBLICAZIONI SCIENTIFICHE

Monografie:

1. La produttività nelle aziende di servizi, Guerini e associati, Milano, 1995
2. Evoluzione della pubblica amministrazione e sistemi retributivi, Franco Angeli, Milano, 1997
3. La carta dei servizi, Guerini e associati, Milano, 1999
4. Fondamenti di economia delle aziende e delle amministrazioni pubbliche, ETi De Agostini, Roma, 2004
5. Oltre l'impresa, Bruno Mondadori, Milano 2008.
6. L'evoluzione del sistema dei controlli nella pubblica amministrazione, Franco Angeli, 2010.
7. Fondamenti di economia delle aziende e delle amministrazioni pubbliche, II edizione riveduta e modificata, Franco Angeli, Mi. 2010

8. La valutazione della performance individuale nelle pubbliche amministrazioni. Franco Angeli, Milano, ISBN: 978-88-204-0835-0, 2013
9. Economia civile e Management, Guerini e associati, Milano, 2013

Volumi curati o di cui si è co-autore:

10. Ruffini R., Valotti G. (a cura di) Assetti istituzionali e governo delle aziende pubbliche, di Egea, Mi, 1994;
11. Ruffini R. (a cura), I carichi di lavoro negli enti locali, ed. F. Angeli, Mi, 1995;
12. Ruffini R. (a cura), La determinazione e la gestione degli organici negli enti locali, Maggioli Rimini 1996.
13. Ruffini R. (a cura), Una democrazia senza risorse: strategie di sviluppo dei piccoli comuni, Guerini e associati, Milano, 2001
14. Ruffini R., Rebora G. (a cura), La gestione del personale negli enti locali, Il sole 24 ore, Milano, 2001
15. R. Ruffini, M. Giani, Letture di economia aziendale (a cura di), Milano, Guerini e associati 2002.
16. R. Ruffini, R. Giovanetti; Il contratto del biennio economico 2000/2001, il sole 24 ore, Milano, 2002.
17. Ruffini R. Mastrogioseppe P. (a cura), Regole e regolamenti di organizzazione nelle amministrazioni pubbliche, Rubettino, Roma, 2004
18. Ruffini, Soloperto, Di Cocco, MODULO IPOSOA Il personale negli enti locali, Ipsoa editore, anni 2003/4/5/6/7.
19. Ruffini, Boscati, Grandelli, Zamberlan MODULO IPOSOA Il personale negli enti locali, Ipsoa editore, 2014
20. R. Ruffini, R. Giovanetti; la direzione del personale nella pubblica amministrazione. Ipsoa. 2007.
21. R. Ruffini, L. Dautilia, N. Zamaro, Il lavoro pubblico, Bruno Mondadori, Milano, 2009.
22. R. Ruffini, Pierluigi Mastrogioseppe (a cura di), La riforma del lavoro pubblico tra continuità e innovazione, Ipsoa, 2010.
23. R. Ruffini, R. Giovannetti, L. Bottone, Il Performance Management Negli Enti Locali. Rimini, Maggioli Editore, 2011. ISBN: 978-88-387-6990-0
24. R. Ruffini, A. Bianco, A. Boscati, La riforma del pubblico impiego e della valutazione, Editore Maggioli, Rimini, 2017.

Articoli su riviste:

25. Ruffini R., L'incentivazione alla produttività e la direzione per obiettivi negli enti locali, in Azienda pubblica, n. 3/91, 435/480, Milano 1991;
26. Ruffini R., Organismo personale e assetti istituzionali nelle amministrazioni pubbliche, in Azienda pubblica, n. 2/92, 203/220, Milano 1992;
27. Ruffini R., Rappini V., Uno strumento di comunicazione integrata per il monitoraggio dei processi di erogazione nelle USL, in Mecosan n. 4/92;
28. Ruffini R., L'organizzazione dei grandi Comuni nell'analisi degli Statuti comunali, in Il nuovo Governo Locale, n.3/94, Franco Angeli, Milano, pp. 37/63;
29. Ruffini R., Il benchmarking nella sanità: esperienze internazionali a confronto, in Mecosan 12/95;
30. Ruffini R., La gestione strategica del personale nelle USL, in Azienda pubblica n. 1/95;
31. Ruffini R., Il nucleo di valutazione negli enti locali, in AziendItalia, n. 9, settembre 1995;
32. Ruffini R., L'attribuzione degli incarichi dirigenziali, in Azienditalia n. 3/96 e n. 4/96;
33. Ruffini R., La Misurazione dei risultati nelle amministrazioni pubbliche, in Il nuovo governo locale n.1/96
34. Ruffini R., L'ordinamento delle amministrazioni pubbliche: problemi e prospettive di evoluzione. LAVORO E RELAZIONI INDUSTRIALI, vol. 1, 1996, p. 181-202, ISSN: 1129-6291
35. Ruffini R., Logiche di progettazione dell'assetto organizzativo nelle aziende sanitarie, in Mecosan, n.18/1996
36. Ruffini R., I nuclei di valutazione nei contratti di lavoro, in Azienda pubblica n.1/97

37. Ruffini R., Gaibisso A., L'agenzia per la rappresentanza negoziale delle pubbliche amministrazioni e l'evoluzione delle relazioni sindacali nel pubblico impiego, in *Azienda pubblica*, n.1/97
38. Ruffini R., Esperienze europee per la definizione di uno schema quadro di carta dei servizi, in *Diritto dei consumi*, maggio 1997 n.2
39. Ruffini R., Evoluzione delle relazioni sindacali e capacità negoziale nelle amministrazioni pubbliche, in *Il Nuovo governo locale*, n.3/98
40. La carta dei servizi Esperienze europee a confronto, numero monografico del *Nuovo governo locale*, 1998.
41. "Motivazione, retribuzione e carriere alla luce del nuovo sistema di classificazione del personale degli enti locali", in *Il nuovo governo locale*, n.2/1999;
42. Ruffini, Renato. *La contrattazione integrativa decentrata: prime valutazioni*, *AziendaItalia*, 2000, ISSN: 0394-2155
43. Ruffini, R., *Il lavoro interinale*. *AziendaItalia*, 2000, ISSN: 0394-2155
44. Ruffini, R., *Autonomia gestionale e contratti decentrati negli enti locali*. *AziendaItalia*, 2000, ISSN: 0394-2155
45. Ruffini, R., *Le risorse finanziarie per la contrattazione integrativa*. *AziendaItalia*, 2001, ISSN: 0394-2155
46. Ruffini, R., *I sistemi di selezione del personale*. *AziendaItalia*, 2001, ISSN: 0394-2155
47. Ruffini, R., *Continuità e sviluppo nelle politiche della dirigenza*. *AziendaItalia*, 2001, ISSN: 0394-2155
48. Ruffini, R., *L'impatto della riforma della dirigenza statale sulla dirigenza degli enti locali*. *AziendaItalia*, 2002, ISSN: 0394-2155
49. Ruffini R., Dall'Anese R., *L'introduzione del controllo strategico negli enti locali, il caso del comune di Crema*, *AziendaItalia*, n.5/05.
50. Ruffini, R., *I regolamenti sull'ordinamento degli uffici e dei servizi e lo sviluppo organizzativo*. *Ru. Risorse umane nella pubblica amministrazione*, 2005, ISSN: 1723-9877
51. Ruffini, Renato., *I sistemi di valutazione delle prestazioni negli enti locali*. *RU. Risorse umane nella pubblica amministrazione*, 2005 p. 167-172, ISSN: 1723-9877
52. *Governance delle risorse umane*, in *RU, risorse umane nella pubblica amministrazione*, n. 2, 2006, Maggioli editore
53. Ruffini, R., *Modelli istituzionali e modelli di management*, in *RU, risorse umane nella pubblica amministrazione*, n. 4/5, 2006, Maggioli editore
54. Ruffini, R., Savini S., *Gestire la strategia allineando politica e gestione: il caso del comune di Venezia*, in *AziendaItalia*, n.12, 2006, Ipsoa editore.
55. Ruffini, R., *I modelli di direzione delle risorse umane negli enti locali*, in *Governance delle risorse umane*, Formez edizioni, 2006
56. Ruffini, R., Foglia, E., Porazzi, E., Restelli, U., *Rapporto tra costi amministrativi e sanitari: proposta di un indicatore di performance per aziende ospedaliere e sanitarie locali*. *SANITÀ PUBBLICA E PRIVATA*, 2008, p. 46-54, ISSN: 1722-7194
57. Ruffini, R., *Costruzione di un sistema di indicatori di performance: il caso delle Ragionerie provinciali dello Stato*, in *RU, risorse umane nella p.a*, Maggioli, n.3/09
58. Ruffini, R., *Trasparenza e performance: l'esperienza dei comuni dell'Iowa* – in *RU* n. 3/10
59. Ruffini R., *Le politiche della trasparenza, il caso del comune di Venezia*. *Ru. Risorse umane nella pubblica amministrazione*, vol. 4-5, 2010, p. 107-156, issn: 1723-9877
60. Ruffini R *Oggetto e finalità' (art. 1)*. In: *la nuova riforma del lavoro pubblico*. Milano, Giuffrè editore, 2010. isbn: 88-14-15799-5
61. Ruffini, R., *Dell'economia civile*. *SVILUPPO & ORGANIZZAZIONE*, vol. 241, p. 88-91, 2010, ISSN: 0391-7045
62. Ruffini R, Giovannetti. *Piano e relazione della performance: aspetti metodologici e prime esperienze operative*. *AziendaItalia*, vol. 3, 2011, p. 3-58, issn: 0394-2155
63. Ruffini R., Bottone L., Porazzi E., Foglia E., Scolari F., Croce D. *"Strategia, programmazione e valutazione delle performance alla luce del D. lgs 150/09 nei servizi sanitari regionali: modelli concettuali ed implicazioni operative*. *I Sanità Pubblica e privata*, n.4 2011

64. Ruffini, R., Da Genovesi a Zappa, appunti per l'analisi dei legami tra l'economia aziendale e l'economia civile. Liuc Papers, n.238, febbraio 2011.
65. Ruffini, R., Dalla rivoluzione manageriale al management civile. Sviluppo & organizzazione, vol. 250, 2012, p. 68-76, ISSN: 0391-7045
66. Ruffini R. l'evoluzione del sistema dei controlli interni negli enti locali alla luce della legge 190/2012 in tema di corruzione. Aziendaitalia, vol. 1, 2013, p. 5-12, ISSN: 0394-215
67. R. Ruffini, L. Bottone, A. Francesconi, Evaluating Quality in Healthcare Organizations: The Experience of the Performance Plan in Lombardy Region. IJMAS International Journal of Management and Administrative Sciences (ISSN 2225-7225) VOL.2, No 2, July 2013 (23-30).
68. Ruffini R., Transparency Policies in Italy: the case of Venice Municipality. Journal of US-China Public Administration, (ISSN1548-6591), June 2013, Vol 10. No.6, 577-588
69. Ruffini R. (2013). Dagli incentivi ai premi nella pubblica amministrazione. Passo avanti o ritorno al passato? Sviluppo & organizzazione, vol. 255, p. 16-23, issn: 0391-7045
70. Ruffini, R., Il piano di riassetto organizzativo, economico, finanziario e patrimoniale delle province in attuazione della riforma delle autonomie locali: prime considerazioni. Ru, n.1/15.
71. Rebor G. Ruffini R, Turri M. Una partita difficile, il performance management nei ministeri italiani, RU risorse umane nella PA, 3/2015.
72. Ruffini, R., Tutto il mondo è paese, Ru 4-5/15
73. M, Sicilia, F. Sancino, E. Guarini, M. Andreani, R. Ruffini; "Motivazioni, condizioni organizzative e competenze manageriali per la co-produzione dei servizi pubblici: un caso di studio", in azienda pubblica n.2/2015.
74. Ruffini R, Modarelli G. "Retribuzione e motivazione nella pubblica amministrazione oggi", in Ru – Risorse umane nella p.a. n. 6/2015.
75. M, Sicilia, F. Sancino, Guarini, M Andreani, R. Ruffini, Public services management and co-production in multi-level governance settings. IRAS, International review of administrative science, Vol 82(1), 2016 DOI: 10.1177/0020852314566008.
76. Gianfranco Rebor, Renato Ruffini & Matteo Turri (2016): A Serious Game: Performance Management in Italian Ministries, International Journal of Public Administration, DOI: 10.1080/01900692.2016.1201103.
77. Ruffini Renato, Luciano Traquandi, Patrizia Castellucci, Roberta Sferrazzo, "Da Giacobbe a Istrate: il rito nelle relazioni individuo organizzazione", in Sviluppo e Organizzazione, n.272, settembre/ottobre 2016.
78. Ruffini Renato, Giovanni Scansani, Il welfare aziendale. È possibile anche nel settore pubblico?, in Risorse Umane nella PA, n.4/5, 2016
79. Amministrazioni pubbliche efficienti?: la sfida si gioca sulle performance, in Sviluppo e Organizzazione, n.273, novembre /dicembre 2016.
80. L.Mari, S Astuti, A Ravarini R. Ruffini, Una nuova rivoluzione industriale? Un'introduzione critica (con qualche riferimento al progetto industria 4.0), in Sviluppo & Organizzazione settembre 2017.
81. A. Minelli, R. Ruffini, Citizen feedback as a tool for continuous improvement in local bodeis, in International Journal of Public Sector Management, vol.31/2018 (accepted).

saggi in volumi collettanei

82. Ruffini, R., Incentivazione e valutazione della produttività nelle amministrazioni pubbliche, sta in Manuale di gestione del personale, a cura di G. Costa, edizioni UTET, Torino, 1991;
83. Ruffini R., I servizi pubblici tra concorrenza e regolamentazione: la carta dei servizi nella prospettiva europea, in Guida alla carta dei servizi, D'anselmi editore 1995;
84. Ruffini R., Public employment and institutional structures, in Ownership and governance: the case of italian enterprises and public administration, edited by G. Airoldi, F. Amatori, G. Invernizzi, Egea Mi 1995;

85. Ruffini, R., "L'autonomia realizzativa nella gestione de personale negli enti locali" sta nel volume "Dall'autonomia istituzionale all'autonomia realizzativa : nuovi modelli di riferimento per l'ente locale" a cura di G. Valotti e A. Zangrandi, Maggioli editore, Rimini, 1996;
86. Ruffini, R., Sviluppo tecnologico e valorizzazione dell'organismo personale" in AAVV, Saggi in onore di Camillo Bussolati, Guerini, Mi, 1997.
87. Ruffini, R., Les processus des privatisations del services publics et de l'emploi public en Italie, in L'avenir des missions de service public en Europe, ed. PULIM, Université de Limoges, 1998.
88. Ruffini, R., "La sanità" in Costa; Nacamulli (a cura di) Manuale di organizzazione aziendale, UTET Libreria, 1998.
89. Ruffini, R., "La valutazione dei risultati nei Ministeri", "la valutazione dei risultati nelle aziende sanitarie", in G. Reborà, La valutazione dei risultati nelle amministrazioni pubbliche Guerini 1999
90. "Employment flexibilities and the new people management in Italy", in Human resources flexibilities in the public services, International perspectives, edited by Farnham and Horton, MacMillano Busness, London 2000.
91. Ruffini, R., Giani M. e Dall'Anese R., I fattori di crisi dei controlli negli enti locali, in G. Reborà (a cura di) La crisi dei controlli imprese e istituzioni a confronto, Pearson education 2007;
92. Ruffini R., I principi organizzativi per lo sviluppo dei sistemi di rilevazione di indicatori di performance a livello nazionale e aziendale, in La misurazione delle performance nelle pubbliche amministrazioni, Documenti CNEL, n. 15, dicembre 2009.
93. Ruffini, R., Le strategie e gli strumenti per l'efficienza organizzativa e gestionale dei comuni di piccole dimensioni, in T. Onesti, N. Angiola, La govenance dei piccoli comuni, F. Angeli, Milano, 2007.
94. Ruffini, R., Passato, presente e possibile futuro della valutazione individuale nella pubblica amministrazione, in Dell'Aringa C., Della Rocca G., L'eccellenza nelle pubbliche amministrazioni, ed. AREL, monografie, Roma, 2015.
95. Ruffini Renato, Il cambiamento organizzativo nella pubblica amministrazione, in G. Reborà, (a cura di) Il cambiamento organizzativo. Pratiche, competenze, politiche, I quaderni di Sviluppo e Organizzazione, , Este editore, n.22, 2016
96. Ruffini Renato, Percorsi d'innovazione dell'organizzazione pubblica, sta in Dell'Aringa C, Della Rocca G. (a cura), Lavoro pubblico. Fuori dal tunnel? Ed. Il Mulino, Bo, 2017.
97. Ruffini Renato, Evoluzione organizzativa della pubblica amministrazione ed evoluzione dei modelli contrattuali e di relazione sindacali: dall'azienda al sistema. Sta in Feverin G. Feltrin P. (a cura), Fuori dal Guado, Egea ed. 2017.
98. Ruffini, R., Vocabolario genovesiano, sta in Economia e cooperazione, Zamagni (eds), Città nuova editore 2017.
99. Ruffini Renato, Alessandro Minelli, Turning a deaf hear to citizen how to traslate citizen feedback into continuos improvement. In Zhang, Mengzhong, Holzer Marc and Wei HU (eds). Building A Public Servicing Government and Administrative System Innovation. Cambridge Scholars Publishing, forthcoming (2017).

Contributi in atti di convegno internazionale pubblicati

100. Ruffini R., Tucă M., Sancino A., Andreani M., 4The Search of a New Logic of Public Administration Reforms: The Case of Metropolitan Areas in Italy
101. Ruffini R., Oiv regione Lombardia, in Gaglioti D., Ranieri M., Savazzi A.M., Risultati e prospettive per i sistemi di valutazione della performance: confronto tra gli organismi indipendenti di valutazione delle regione e delle provincie autonome, Atti seminario nazionale, Catanzaro 2016. Collana Dipartimento scienze giuridiche, storiche economiche e sociali Università degli studi Magna Graecia di Catanzaro, Cedam Wolters Kluwer, Milano, 2016.

Editoriali RUPA risorse umane nella pa

102. Ruffini, R., Oltre la retribuzione, RU N. 1/ 2004
103. Ruffini, R., Il difficile compito del negoziatore solitario, RU N. 2/04
104. Ruffini, R., Migliori si diventa, RU n.3/04
105. Ruffini, R., I tre pilastri per una più efficace gestione del personale, in RU n.5/04
106. Ruffini, R., Le barriere alla produttività RU n. 6/04
107. Ruffini, R., Soffia un venticello ...di riforma RU n.1/05
108. Ruffini, R., Il neocolonialismo amministrativo RU n. 2/05
109. Ruffini, R., Sbagliando si impara? RU n.3/05
110. Ruffini, R., La dirigenza pubblica: teoria e pratica RU n.4-5/05
111. Ruffini, R., Dove va la gestione del personale RU n.6/05
112. Ruffini, R., A cosa serve il sindacato? RU N.1/06
113. Ruffini, R., Al passo del gambero. RU N.2/06
114. Ruffini, R., Chi rappresenta chi? RU N.3/06
115. Ruffini, R., Vorrei ma non posso..la vecchia storia di autonomia e controlli RU n. 4-5/06
116. Ruffini, R., Siamo tutti dipendenti pubblici RU n.6/06
117. Ruffini, R., L'avvocato del diavolo RU n.1/07
118. Ruffini, R., Il problema non è il pubblico impiego RU n.2/07
119. Ruffini, R., Il merito e il pubblico impiego RU n.3/07
120. Ruffini, R., Pregiudizio e orgoglio RU n.4-5/07
121. Ruffini, R., Distinti e distanti RU n.6/07
122. Ruffini, R., Valutazione! valutazione! RU n.1/08
123. Ruffini, R., C'è ancora posto? RU N.2/08
124. Ruffini, R., Alla ricerca di nuove idee RU n.3/08
125. Ruffini, R., E io pago..... RU n.4-5/08
126. Ruffini, R., Alla ricerca del leader RU n.6/08
127. Ruffini, R., Quando il muto dice al sordo che il cieco lo sta spiando RU n.1/09
128. Ruffini, R., Costruzione di un sistema di indicatori di performance: il caso delle Ragionerie provinciali dello Stato, in RU, risorse umane nella p.a, Maggioli, n.3/09
129. Ruffini, R., Verso una nuova riforma del pubblico impiego RU n.2/09
130. Ruffini, R., Entrare nel merito RU n.3./09
131. Ruffini, R., Effetto Hawthorn RU n.4-5/09
132. Ruffini, R., Informazione e trasparenza RU n.6/09
133. Ruffini, R., Per amore o per forza RU n.1/10
134. Ruffini, R., Che cosa è un cammello RU n.2/10
135. Ruffini, R., Una proposta di legge per una nuova governance degli enti locali, RU n. 3/10
136. Ruffini, R., Performance management il decalogo è questo RU n.4/5/2010
137. Ruffini, R., Marchionne e Brunetta. RU N.1/11
138. Ruffini R., Principi per la valutazione, in RU, n.2/10.
139. Ruffini, R., Il management come prassi. RU N. 3/11
140. Ruffini, R., Nonché la speme il desiderio è spento. RU N. 4/5 2011
141. Ruffini, R., Retribuire la performance? Una questione di buon senso RU N.1/12
142. Ruffini, R., Hanno ammazzato il management pubblico RU N. 2/12
143. Ruffini, R., Alla ricerca del manager pubblico RU N. 3 /12
144. Ruffini, R., La storia infinita RU N. 4/5/12
145. Ruffini, R., Alla ricerca di nuove idee per una nuova p.a. RU n. 6/12
146. Ruffini, R., La "spoglia" è il cittadino RU N. 1/13

147. Ruffini, R., Quale produttività RU n. 2/13
148. Ruffini, R., Perseverare è diabolico RU n. 3/13
149. Ruffini, R., Nuove logiche per un nuovo Stato, RU n.4/5 – 13
150. Ruffini, R., Smart come? RU 6/13
151. Ruffini, R., Per una interpretazione della riforma delle provincie e delle autonomie locali Ru 1/14
152. Ruffini, R., Se 85.00 vi sembran molti....RU n. 2/14
153. Ruffini, R., La svolta vera, Ru 3/14
154. Ruffini, R., Riforme in corso Ru 4-5/14
155. Ruffini, R., Questioni istituzionali e di metodo RU 6/14
156. Ruffini, R., L'impiego pubblico oggi; e domani? Ru, n.1/15
157. Ruffini, R., Distinguere, separare, fondere e confondere: il difficile equilibrio tra politica e dirigenza nella p.a., Ru, n.2/15
158. Ruffini, R., Libertà è partecipazione, Ru, n.3/15
159. Ruffini, R., Tutto il mondo è paese, Ru 4-5/15
160. Ruffini, R., Fare i conti con la realtà 6/2015
161. Ruffini, R., Non solo cartellini 1/2016
162. Ruffini, R., Quali contratti di lavoro per il futuro? 2/2016
163. Ruffini, R., Ma quali politiche ha il governo per la p.a.? 3/2016
164. Ruffini, R., Le riforme riformate 4-5/2016
165. Ruffini, R., A metà del guado...si annega 6/2016
166. Ruffini R., L'accordo sul pubblico impiego: un giano bifronte. In RU, n.1/17
167. Ruffini R., Chi valuta la performance? Ru, n.2/17
168. Ruffini R., Per un nuovo "discorso" sul management pubblico e sul pubblico impiego in RU 3/17
169. Ruffini R., Il vitello d'oro dell'efficienza, in RU 4/5 2017

Altre pubblicazioni

170. Ruffini, R., Scegliere la professionalità prima della persona. Guida agli enti locali, I sole 24 ore, vol. 12, 2008, p. 14-17, ISSN: 1828-0331
171. Ruffini, R., Una giungla di amministrazione. In Direzione del personale, n.167, 2013
172. Ruffini, R., La riforma delle provincie può funzionare. La voce.info, 28/01/2015
173. Ruffini, R., Tre domande per valutare la riforma, In Italianieuropei n.6/2014
174. Ruffini R. Le zone omogenee per gestire la rete dei servizi, in Strategie amministrative, maggio 2016.
175. Valutazione e pubblica amministrazione, in Harvard Business Review, settembre 2017.

Convegni e seminari a carattere tecnico e divulgativo

- Un modello di gestione per obiettivi: esperienze di studio negli enti locali, relazione presentata al seminario "Le dinamiche del controllo: gestire un ente per obiettivi", Unioncamere, Roma, 19 luglio 2006.
- Le novità del CCNL Regioni autonomie locali nel biennio economico 2004/5, seminario Anci Lombardia, 6 luglio 2006, Milano.
- Il modello dei rapporti tra politica e amministrazione nella normativa, convegno "L'alta dirigenza negli enti locali", Associazione Reform, Provincia di Pisa, 3/2/2006.
- Le fatiche dell'impresa: burocrazia e costi: un progetto di semplificazione, Confindustria Lombardia, 1/10/2006.
- Il direttore generale dell'ente locale, Venezia, 10/12/2007.

CURRICULUM VITAE DI RENATO RUFFINI

- La valutazione dei dirigenti pubblici, metodologie e casi. Convegno Cultura della valutazione e pratiche di valutazione, Pisa 12 settembre 2008
- La valutazione in atto: le prime esperienze di applicazione della riforma, Convegno Forum PA, Roma 10 maggio 2011
- Gli effetti ordinamentali della spending review per la Lombardia, seminario della Presidenza del Consiglio Regionale, 12/12/2012.
- The future of government, Forum PA, Roma 29 maggio 2014
- Valutazione delle performance nella PA: prospettive future ed etica, Convegno presso Forum PA, Roma 24 maggio 2014
- Metodi e modelli migliorativi per il ciclo di gestione delle performance, Convegno Forum PA 29 maggio 2014
- Dirigenti pubblici protagonisti delle riforme, Convegno Forum PA, 28 maggio 2014.
- Il nuovo ruolo degli oiv, workshop Anvur su : La buona amministrazione nelle università e negli enti di ricerca. Ciclo della performance trasparenza e anticorruzione, Roma 26 giugno 2015.
- Cambiare attraverso la partecipazione, l'innovazione e la contrattazione, Forum nazionale CGIL sulla riforma della pubblica amministrazione, Roma 23 giugno 2016
- Verso la costruzione condivisa del SNPA, convegno assoarpa, 29 settembre 2016, Cagliari.
- Partecipazione e cambiamento organizzativo. Giornate di studio CISL, Fiesole, 30/11/ 2016

Milano, 20 novembre 2017

Renato Ruffini

