

CURRICULUM VITAE



Dati anagrafici Nome Cognome Nato a: il Residenza Stato civile Titolo di studio Lingue straniere	Renato Ruffini Bagnacavallo (Ra) 20 luglio 1963 via Conchetta 17 Milano coniugato 1 figlio laurea in economia aziendale inglese, francese
Posizione universitarie attualmente ricoperte	<ul style="list-style-type: none">• Professore II fascia economia aziendale università C. Cattaneo LIUC – Castellanza (Varese)• Responsabile dei corsi di Economia aziendale e contabilità• Responsabile del corso di economia delle aziende e delle amministrazioni pubbliche• Docente di diritto del lavoro• Componente del collegio di dottorato• Direttore del Centro di ricerca sulla pubblica amministrazione Università C. Cattaneo
Altri insegnamenti universitari	<ul style="list-style-type: none">• Corso di organizzazione del lavoro (LIUC)• Corso di corporate governance (LIUC)• Organizzazione e sistemi informativi nella P.A. (LIUC)• Sistemi organizzativi (LIUC a.a.)• Corso di gestione del personale presso Link Campus a.a. dal 2006 al 2008)• Corso di economia aziendale Università Bocconi (a.a. 1990/1995)• Corso di economia delle amministrazioni pubbliche (Univ. Bocconi 1990/1995)
Insegnamenti in master universitari e altre attività didattiche	<ul style="list-style-type: none">• 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);• Docente e coordinatore di numerosi programmi di formazione di Management pubblico presso la SDA Bocconi nel periodo

	1988-1997;
Comitati scientifici di riviste	<ul style="list-style-type: none"> • Direttore della rivista RU – Risorse Umane nella PA • Componente del comitato scientifico di Azienda Pubblica • Componente del comitato scientifico di Sanità Pubblica e privata • Componente del comitato scientifico di AziendaItalia • Componente comitato di redazione della rivista Consumatori, diritti e mercato
Network e comitati scientifici	<ul style="list-style-type: none"> • Socio Aidea • Socio Sidrea • Componente del comitato scientifico ECONOMETICA • Già membro comitato scientifico ISAP • Presidente di NETWAL, network professionale sulla valutazione delle professioni sanitarie; • Componente del comitato scientifico e socio fondatore Associazione LEN Lombardia executive network
Altre posizioni ricoperte	<ul style="list-style-type: none"> • Direttore della Scuola Superiore della Pubblica Amministrazione Locale (SSPAL), sezione Lombardia, 2000/2005; • Capo dipartimento e Docente presso La Scuola Superiore di Economia e Finanza, 2004-2006; • Consulente con la qualifica di esperto dell'ARAN (agenzia della Presidenza del Consiglio dei Ministri incaricata della rappresentanza negoziale delle amministrazioni pubbliche) dal 1995 al 2005; • Consulente del progetto finalizzato del dipartimento della Funzione Pubblica "Carta dei servizi" (anno 1995/96) e del progetto "Ripensare il lavoro pubblico" (1999/00); • Consulente con qualifica di esperto presso la CIVIT, Commissione indipendente per la valutazione, integrità e trasparenza delle pubbliche amministrazioni anno 2010; • Presidente e membro di Nuclei di Valutazione e di OIV, a partire dal 1995, presso numerosi enti locali, aziende sanitarie, camere di commercio, enti di ricerca di diverse dimensioni; • Componente del comitato dei garanti presso la provincia di Monza; • Componente del comitato per le celebrazioni del 300° anniversario della nascita di Antonio Genovesi; • Fondatore della Scuola di economia Civile di Loppiano.
Attività professionali	<ul style="list-style-type: none"> • 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

	<p>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), ecc.;</p> <ul style="list-style-type: none"> • Coordinatore di numerose ricerche e interventi per istituzioni pubbliche nonché di svariati corsi di formazione per il personale dirigente di enti pubblici con funzione di progettazione e docenza.
<p>Attività internazionali</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Progettazione corso di formazione per amministrazioni pubbliche in nord africa con CNFPT Parigi (1992); • Membro del comitato scientifico dell'associazione EUROPA (Entretiens Universitaires Réguliers pour L'Administration en Europe) presso l'Università di Limoges; • Docente presso AARHUS UNIVERSITET, corso su "Trends in management in the public sector in Italy" programma Erasmus - mobilità docenti, a.a. 2008/09; • Visiting scholar presso Rutgers University, campus Newark, school of public management (2010). • Componente del comitato scientifico MIPAM, Master in international public administration and management, consorzio di sette università europee.
<p>Principali ricerche svolte con ruolo di coordinamento complessivo o di singole aree.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Modello organizzativo tipo per i processi attuativi delle gestioni associate intercomunali. Profili Organizzativi. Committente Eupolis Lombardia. Periodo settembre/dicembre 2012. • Analisi dei fabbisogni formativi del sistema camerale. Committente Istituto Tagliacarne. Gennaio/settembre 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 • Analisi e mappatura delle funzioni delle provincie Lombarde. Committente Confindustria Lombardia. Gennaio/giugno 2012. • I sistemi di valutazione della performance individuale nelle camere di commercio. Committente Univesitas Mercatorum, dicembre 2011. • 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.

	<p>Committente Scuola superiore Pubblica amministrazione, anno 2006</p> <ul style="list-style-type: none"> • Analisi delle competenze dei dirigenti nelle amministrazioni dello stato. Committente: Scuola superiore amministrazione pubbliche. Anno 2004/2005 • Progetto governance risorse umane nella pubblica amministrazione. Committente: Formez, 2005/06. • 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
Aree d'interesse	<ul style="list-style-type: none"> • Organizzazione e gestione del personale nella pubblica amministrazione (in particolare organici, sistemi di valutazione, dirigenza pubblica, relazioni sindacali e sistemi retributivi); • Sistemi di valutazione delle performance; • Riforma della PA e assetti istituzionali delle imprese e delle amministrazioni pubbliche; • Corporate governance; • Trasparenza, accountability e integrità; • Economia civile.
Altre attività	<ul style="list-style-type: none"> • Giornalista pubblicista (il sole 24 ore).
Monografie	<p>Pubblicazioni</p> <ul style="list-style-type: none"> • La produttività nelle aziende di servizi, Guerini e associati, Milano, 1995 • Evoluzione della pubblica amministrazione e sistemi retributivi, Franco Angeli, Milano, 1997 • La carta dei servizi, Guerini e associati, Milano, 1999 • Fondamenti di economia delle aziende e delle amministrazioni pubbliche, ETi De Agostini, Roma, 2004 • Oltre l'impresa, Bruno Mondatori, Milano 2008. • L'evoluzione del sistema dei controlli nella pubblica amministrazione, Franco Angeli, 2010. • Fondamenti di economia delle aziende e delle amministrazioni pubbliche, II edizione riveduta e modificata, Franco Angeli, Mi. 2010 • La valutazione della performance individuale nelle pubbliche amministrazioni. Franco Angeli, Milano, ISBN: 978-88-204-0835-0

Volumi curati o di cui è coautore

- Assetti istituzionali e governo delle aziende pubbliche, di Ruffini, Valotti (a cura di) Egea, Mi, 1994;
- I carichi di lavoro negli enti locali (a cura di), ed. F. Angeli, Mi, 1995;
- La determinazione e la gestione degli organici negli enti locali (a cura di), Maggioli Rimini 1996, 288.
- Una democrazia senza risorse: strategie di sviluppo dei piccoli comuni (a cura di), Guerini e associati, Milano, 2001
- La gestione del personale negli enti locali (con G. Reborà), Il sole 24 ore, Milano, 2001
- R. Ruffini, M. Giani, Letture di economia aziendale (a cura di), Milano, Guerini e associati 2002.
- R. Ruffini, R. Giovanetti; Il contratto del biennio economico 2000/2001, il sole 24 ore, Milano, 2002.
- Regole e regolamenti di organizzazione nelle amministrazioni pubbliche, Rubettino, Roma, 2004
- MODULO IPOSOA Il personale negli enti locali, a cura di Ruffini, Soloperto, Di Cocco, Ipsoa editore, anni 2003/4/5/6/7.
- R. Ruffini, R. Giovanetti; la direzione del personale nella pubblica amministrazione. Ipsoa. 2007.
- R. Ruffini, L. Dautilia, N. Zamaro, Il lavoro pubblico, Bruno Mondadori, Milano, 2009.
- R. Ruffini, Pierluigi Mastrogiuseppe (a cura di), La riforma del lavoro pubblico tra continuità e innovazione, Ipsoa, 2010.
- Il Performance Management Negli Enti Locali. Rimini, Maggioli Editore, ISBN: 978-88-387-6990-0

Saggi e articoli

- Incentivazione e valutazione della produttività nelle amministrazioni pubbliche, sta in Manuale di gestione del personale, a cura di G. Costa, edizioni UTET, Torino, 1991;
- L'incentivazione alla produttività e la direzione per obiettivi negli enti locali, in Azienda pubblica, n. 3/91, 435/480, Milano 1991;
- Organismo personale e assetti istituzionali nelle amministrazioni pubbliche, in Azienda pubblica, n. 2/92, 203/220, Milano 1992;
- Uno strumento di comunicazione integrata per il monitoraggio dei processi di erogazione nelle USL (con V. Rappini) in Mecosan n. 4/92;
- L'organizzazione dei grandi Comuni nell'analisi degli Statuti comunali, in Il nuovo Governo Locale, n.3/94, Franco Angeli, Milano, pp. 37/63;
- Il benchmarking nella sanità: esperienze internazionali a confronto, in Mecosan 12/95;
- La gestione strategica del personale nelle USL, in Azienda pubblica n. 1/95;
- Il nucleo di valutazione negli enti locali, in AziendItalia, n. 9, settembre 1995;
- I servizi pubblici tra concorrenza e regolamentazione: la carta

dei servizi nella prospettiva europea, in Guida alla carta dei servizi, D'anselmi editore 1995;

- Public employment and institutional structures, in Ownership and governance: the case of italian enterprises and public administration, edited by G. Airoidi, F. Amatori, G. Invernizzi, Egea Mi 1995;
- L'attribuzione degli incarichi dirigenziali, in Azienditalia n. 3/95 e n. 4/95;
- "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;
- La Misurazione dei risultati nelle amministrazioni pubbliche, in Il nuovo governo locale n.1/96
- L'ordinamento delle amministrazioni pubbliche: problemi e prospettive di evoluzione, in Lavoro e relazioni industriali n.1/96
- Logiche di progettazione dell'assetto organizzativo nelle aziende sanitarie, in Mecosan, n.18/1996
- I nuclei di valutazione nei contratti di lavoro, in Azienda pubblica n.1/97
- L'agenzia per la rappresentanza negoziale delle pubbliche amministrazione e l'evoluzione delle relazioni sindacali nel pubblico impiego, (con A. Gaibisso) in Azienda pubblica, n.1/97
- Esperienze europee per la definizione di uno schema quadro di carta dei servizi, in Diritto dei consumi, maggio 1997 n.2
- "Sviluppo tecnologico e valorizzazione dell'organismo personale" in AAVV, Saggi in onore di Camillo Bussolati, Guerini, Mi, 1997.
- Evoluzione delle relazioni sindacali e capacità negoziale nelle amministrazioni pubbliche, in Il Nuovo governo locale, n.3/98
- La carta dei servizi Esperienze europee a confronto, numero monografico del Nuovo governo locale, 1998.
- Les processus des privatisations des 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).
- "La sanità" in Costa; Nacamulli (a cura di) Manuale di organizzazione aziendale, UTET Libreria, 1998.
- "La valutazione dei risultati nei Ministeri", "la valutazione dei risultati nelle aziende sanitarie", in G. Rebori, La valutazione dei risultati nelle amministrazioni pubbliche Guerini 1999
- "Motivazione, retribuzione e carriere alla luce del nuovo sistema di classificazione del personale degli enti locali", in Il nuovo governo locale, n.2/1999;
- "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.

- L'introduzione del controllo strategico negli enti locali, il caso del comune di Crema (con Raffaella Dall'Anese), AziendaItalia, n.5/05.
- Governance delle risorse umane, in RU, risorse umane nella pubblica amministrazione, n. 2, 2006, Maggioli editore
- Modelli istituzionali e modelli di management, in RU, risorse umane nella pubblica amministrazione, n. 4/5, 2006, Maggioli editore
- Gestire la strategia allineando politica e gestione: il caso del comune di Venezia, (con, S. Savini) , in AziendaItalia, n.12, 2006, Ipsoa editore.
- I modelli di direzione delle risorse umane negli enti locali, in Governance delle risorse umane, Formez edizioni, 2006
- I fattori di crisi dei controlli negli enti locali (con M. Giani e R. Dall'Anese) in G, Reborla La crisi dei controlli imprese e istituzioni a confronto, Pearson education 2007;
- Le strategie e gli strumenti per l'efficienza organizzativa e gestionale dei comuni di piccole dimensioni, in T. Onesti, N, Angiola, La governance dei piccoli comuni, F. Angeli, Milano, 2007.
- 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
- Trasparenza e performance: l'esperienza dei comuni dell'Iowa - in RU n. 3/10
- Ruffini R (2010). Le politiche della trasparenza, il caso del comune di Venezia. Ru. Risorse umane nella pubblica amministrazione, vol. 4-5, p. 107-156, issn: 1723-9877
- Ruffini R (2010). Oggetto e finalità' (art. 1). In: la nuova riforma del lavoro pubblico. Milano, Giuffre' editore, isbn: 88-14-15799-5
- Ruffini R, Giovannetti r (2011). Piano e relazione della performance: aspetti metodologici e prime esperienze operative. Azienditalia, vol. 3, p. 3-58, issn: 0394-2155
- Dell'economia civile. SVILUPPO & ORGANIZZAZIONE, vol. 241, p. 88-91, ISSN: 0391-7045
- Ruffini R (2012). dalla rivoluzione manageriale al management civile. SVILUPPO & ORGANIZZAZIONE, vol. 250, p. 68-76, ISSN: 0391-7045
- Ruffini R (2013). l'evoluzione del sistema dei controlli interni negli enti locali alla luce della legge .190/2012 in tema di corruzione. AZIENDAITALIA, vol. 1, p. 5-12, ISSN: 0394-215
- 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).
- R. Ruffini, Transparency Policies in Italy: the case of Venice Municipality. Journal of US-China Public Administration,

Editoriali RU

- Oltre la retribuzione RU N. 1/ 2004
- Il difficile compito del negoziatore solitario RU N. 2/04
- Migliori si diventa RU n.3/04
- I tre pilastri per una più efficace gestione del personale RU n.5/04
- Le barriere alla produttività RU n. 6/04
- Soffia un venticello ...di riforma RU n.1/05
- Il neocolonialismo amministrativo RU n. 2/05
- Sbagliando si impara? RU n.3/05
- La dirigenza pubblica: teoria e pratica RU n.4-5/05
- Dove va la gestione del personale RU n.6/05
- A cosa serve il sindacato? RU N.1/06
- Al passo del gambero? RU N.2/06
- Chi rappresenta chi? RU N.3/06
- Vorrei ma non posso..la vecchia storia di autonomia e controlli RU n. 4-5/06
- Siamo tutti dipendenti pubblici RU n.6/06
- L'avvocato del diavolo RU n.1/07
- Il problema non è il pubblico impiego RU n.2/07
- Il merito e il pubblico impiego RU n.3/07
- Pregiudizio e orgoglio RU n.4-5/07
- Distinti e distanti RU n.6/07
- Valutazione! valutazione! RU n.1/08
- C'è ancora posto? RU N.2/08
- Alla ricerca di nuove idee RU n.3/08
- E io pago..... RU n.4-5/08
- Alla ricerca del leader RU n.6/08
- Quando il muto dice al sordo che il cieco lo sta spiando RU n.1/09
- Verso una nuova riforma del pubblico impiego RU n.2/09
- Entrare nel merito RU n.3./09
- Effetto Hawthorn RU n.4-5/09
- Informazione e trasparenza RU n.6/09
- Per amore o per forza RU n.1/10
- Che cosa è un cammello RU n.2/10
- Una proposta di legge per una nuova governance degli enti locali, RU n. 3/10
- Performance management il decalogo è questo RU n.4/5/2010
- Marchionne e Brunetta. RU N.1/11
- Il management come prassi. RU N. 3/11
- Nonché la speme il desiderio è spento. RU N. 4/5 2011
- Retribuire la performance? Una questione di buon senso RU N.1/12
- Hanno ammazzato il management pubblico RU N. 2/12
- Alla ricerca del manager pubblico RU N. 3 /12

	<ul style="list-style-type: none"> • La storia infinita RU N. 4/5/12 • Alla ricerca di nuove idee per una nuova p.a. RU n. 6/12 • La “spoglia” è il cittadino RU N. 1/13 • Quale produttività RU n. 2/13 • Perseverare è diabolico RU n. 3/13 •
Paper convegni	<ul style="list-style-type: none"> • Performance management systems in italian local governments, 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. • 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. • “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. • Trasparency 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. • Gli effetti ordinamentali della spending review per la Lombardia, seminario della presidenza del consiglio regionale, 12/12/2012. • 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.

9 luglio 2013

