

# CURRICULUM VITAE DI RENATO RUFFINI

## FORMATO EUROPEO PER IL CURRICULUM VITAE



### INFORMAZIONI PERSONALI

Nome	<b>Renato Ruffini</b>
Data di nascita	20/07/1963
Qualifica	<b>PROFESSORE ORDINARIO DI ORGANIZZAZIONE AZIENDALE</b>
Amministrazione Struttura afferente Insegnamenti	<b>UNIVERSITÀ STATALE DI MILANO</b> <b>DIPARTIMENTO DI STUDI GIURIDICI “CESARE BECCARIA”</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• ECONOMIA E ORGANIZZAZIONE AZIENDALE</li><li>• ORGANIZZAZIONE DEL SISTEMA DI CONTROLLO E DI PREVENZIONE DELL’ILLEGALITÀ NELLE ISTITUZIONI PUBBLICHE E NELLE IMPRESE</li><li>• GESTIONE DEL PERSONALE NELLA P.A. E NELLE PUBBLICHE AMMINISTRAZIONI</li><li>• ORGANIZZAZIONE AZIENDALE</li></ul>
Altre attività istituzionali	COMPONENTE CAB – SISTEMA BIBLIOTECARIO DI ATENEO COMPONENTE COMMISSIONE OPEN SCIENCE UNIMI
E-mail istituzionale	<a href="mailto:RENATO.RUFFINI@UNIMI.IT">RENATO.RUFFINI@UNIMI.IT</a>
E-mail personale	<a href="mailto:ruffini.renato@gmail.com">ruffini.renato@gmail.com</a>

### 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

## CURRICULUM VITAE DI RENATO RUFFINI

- 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.
- Presidente CAB – Commissione di ateneo delle Biblioteche università statale di Milano dal 2022 al 2024

incarichi di insegnamento e ricerca presso altre università

- Titolare del corso di Economia delle amministrazioni pubbliche, a.a. 2017/2018, Università C. Cattaneo LIUC.
- 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
- Visiting scholar presso Rutgers University, campus Newark, school of public management (2010).
- 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

#### Insegnamenti in master universitari

- Direttore del Master MAPA in management delle amministrazioni pubbliche, Università Statale di Milano dal a.a. 2021/22 ad oggi
- 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);
- Docente e responsabile del modulo di “Gestione del personale” nell’ambito del Master in management pubblico tenuto presso l’Università degli studi di Parma (dal 2018)
- Docente e componente del comitato scientifico del Master sulle professioni sanitarie, università C. Cattaneo – LIUC;
- 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);

#### ATTIVITÀ DI RICERCA

#### 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.
- Docente SDA – Bocconi, Area Amministrazioni pubbliche dal 1989 al 1996.

#### Dottorato di ricerca

- Componente del collegio dei docenti del dottorato di ricerca in gestione integrata d’azienda dal XXIV al XXX ciclo.
- Componente del collegio dei docenti del dottorato di ricerca in Scienza dell’economia Civile, Lumsa Roma, XXXVI ciclo
- Componente del collegio dei docenti del dottorato di ricerca in International Public Law, Ethics and Economics for Sustainable Development (LEES), Univesità Statale di Milano, XXXVII ciclo
- Docente corso dottorato in sistemi integrati di azienda, università C. Cattaneo Liuc, in Misurazione in sistemi soft XXX ciclo di dottorato
- 8 studenti dottorati. Tutoraggi in corso - 3

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 progetto PRIN Inspire – strategie di inclusione attraverso la partecipazione del lavoro per il benessere organizzativo (2020)
- Componente del progetto di ricerca Didiy (Digital do it yourself) nell'ambito di un progetto coordinato dall'università Cattaneo su fondi Horizont 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

- Scuola Nazionale di amministrazione – Progetto di ricerca su “sistemi innovativi di selezione del personale basati sulle competenze”. Luglio 2020. Coordinatore del progetto di ricerca.
- 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.

## CURRICULUM VITAE DI RENATO RUFFINI

- 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.
- 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 del lavoro nella pubbliche amministrazioni (LPA)
- Componente del comitato scientifico di Azienda Pubblica dal 2003 ad oggi
- Componente del comitato editoriale della rivista CERIDAP
- Componente del comitato scientifico di Sanità Pubblica e privata dal 2005 al 2015
- Componente del comitato scientifico di AziendaItalia 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; Umanistic management Journal

Affiliazione ad accademie di riconosciuto prestigio nel settore

- Socio Aidea. Società italiana di economia aziendale.
- Socio ASSIOA – Associazione italiana di organizzazione aziendale
- 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;
- 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 Global Conference on Transparency Research, Rutgers 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. 1<sup>st</sup> meeting of IIAS Study group on “Coproduction 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 translate 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), Loppinno 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 (con Roberta Sferrazzo).
- Are Liberated Companies a Concrete Application of Sen’s Capability Approach? Paper presentato al convegno annuale HEIRS (Happiness economics and interpersonal relation), Napoli 15/17 novembre 2018 (con Roberta Sferrazzo).
- La valutazione tra norma e prassi, Convegno “Il lavoro pubblico e la riforma Madia: organizzazione, gestione e valutazione” Rivista Giuridica del lavoro e della previdenza sociale Roma 16 Novembre 2018
- “Love and Organization Studies: Declining Love in Leadership’s Models”. Roberta Sferrazzo and Renato Ruffini, Convegno annuale, WOA 2019 – Identity and Pluralism across Organizational Studies and Practices, Palermo, 7/8 febbraio 2019

### Esperienze professionali

- Verso la terza stagione della valutazione istituzionale, intervento al convegno nazionale Associazione Italiana valutazione (AIV). La cultura della valutazione: diffusione e traiettorie di sviluppo, Venezia 1/3 aprile 2019
- Il sistema di controllo interno: esperienze lombarde, 6 giugno 2019, Università Bicocca
- Gli incentivi nella PA: generare motivazione e migliorare l'efficienza del lavoro pubblico, Centro di ricerca ICONA, Università statale di Milano, 16 aprile 2019
- The civil company, Civil economy and corporate social responsibility in dialogue, Ruffini, Sferrazzo, Nigri, Convegno Internazionale Academy of management, 2020.
- R. Ruffini, M. Ingaggiati (2020), "Innovative system of personnel selection based on professional competencies profiles", SNA conference "Invest on human capital" (12/03/2020)
- R. Ruffini, M. Ingaggiati (2021), "Municipalities responses to Covid-19 emergency: which lessons for the future?", Second Annual Conference of Department of Law "C. Beccaria" "Covid-19 emergency in the juridical, economic and social framework" (03/15/2021)
- R. Ruffini, M. Ingaggiati (2021), "Personnel selection in municipalities", SNA - IIAS conference "Re-thinking Public Administration" (01/28/2021)
- The strategic behavior of bureaucrats in hiring processes: a relational approach. Ingaggiati, Barbato, Ruffini, Convegno IIAS International institute of Administrative science, Roma, giugno 2022
  
- Esperto Anci Lombardia, progetto "energie in comune" relativo allo sviluppo di sistemi di selezione basati sulle competenze (2022 in corso).
- Componente del comitato indipendente di valutazione delle performance del sistema camerale come designato della conferenza delle regioni (in corso).
- 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 amministrazioni 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;
- 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, Trenitino 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.
- Componente progetto finalizzato del dipartimento della Funzione Pubblica "Carta dei servizi" (anno 1995/96)

## CURRICULUM VITAE DI RENATO RUFFINI

- Esperto progetto finalizzato del dipartimento della Funzione Pubblica “Ripensare il lavoro pubblico” (1999/01);
- Presidente dei nuclei di valutazione/oiv presso, Comune di Varese, Comune di Bergamo, Comune di Brescia, Aran, Comune di Roma
- Componente dei nuclei di valutazione/oiv, Comune di Mantova, Comune di Venezia, Università degli studi di Milano Bicocca, , Comune di Lainate, Regione Emilia Romagna SSR. OIV Inps, Comune di Roma, Comune di Milano.
- Già componente dei nuclei di valutazione dei seguenti enti: Regione Lombardia, Regione Basilicata, 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, Provincia di Siena, Università degli studi di Milano, Comune di Mariano comense, comune di Varese
- 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.;
- 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;

## CURRICULUM VITAE DI RENATO RUFFINI

- 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 programmazione nella p.a.
- Audit e controllo di gestione nella p.a.
- Riforma della PA e assetti istituzionali delle imprese e delle amministrazioni pubbliche;
- Corporate governance;
- Trasparenza e integrità;
- Controlli interni e audit
- Economia civile.
- Cultura organizzativa
- Relazioni sindacali
- Riti organizzativi
- Humanistic management

**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 Mondatori, 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
10. Cronache dal pubblico impiego. Trent'anni di evoluzione tra riforme, pratiche manageriali e prassi operative, Maggioli editore. 2022

**Volumi curati o di cui si è co-autore:**

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

24. R. Ruffini, R. Giovannetti, L. Bottone, Il Performance Management Negli Enti Locali. Rimini, Maggioli Editore, 2011. ISBN: 978-88-387-6990-0
25. R. Ruffini, A. Bianco, A. Boscati, La riforma del pubblico impiego e della valutazione, Editore Maggioli, Rimini, 2017.
26. R. Ruffini, R. Dall'Anese, Organizzazione dei controlli per l'integrità nelle imprese e nelle pubbliche amministrazioni. Introduzione all'integrity management. Apogeo- Maggioli editore 2020.
27. R. Ruffini, M. Ingaggiati, Evoluzione dei concorsi pubblici in Italia: la valorizzazione delle competenze. Giuffrè editore, Milano 2023.

**Articoli su riviste:**

28. Ruffini R., L'incentivazione alla produttività e la direzione per obiettivi negli enti locali, in Azienda pubblica, n. 3/91, 435/480, Milano 1991;
29. Ruffini R., Organismo personale e assetti istituzionali nelle amministrazioni pubbliche, in Azienda pubblica, n. 2/92, 203/220, Milano 1992;
30. Ruffini R., Rappini V., Uno strumento di comunicazione integrata per il monitoraggio dei processi di erogazione nelle USL, in Mecosan n. 4/92;
31. 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;
32. Ruffini R., Il benchmarking nella sanità: esperienze internazionali a confronto, in Mecosan 12/95;
33. Ruffini R., La gestione strategica del personale nelle USL, in Azienda pubblica n. 1/95;
34. Ruffini R., Il nucleo di valutazione negli enti locali, in AziendItalia, n. 9, settembre 1995;
35. Ruffini R., L'attribuzione degli incarichi dirigenziali, in Azienditalia n. 3/96 e n. 4/96;
36. Ruffini R., La Misurazione dei risultati nelle amministrazioni pubbliche, in Il nuovo governo locale n.1/96
37. 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
38. Ruffini R., Logiche di progettazione dell'assetto organizzativo nelle aziende sanitarie, in Mecosan, n.18/1996
39. Ruffini R., I nuclei di valutazione nei contratti di lavoro, in Azienda pubblica n.1/97
40. Ruffini R., Gaibisso A., L'agenzia per la rappresentanza negoziale delle pubbliche amministrazione e l'evoluzione delle relazioni sindacali nel pubblico impiego, in Azienda pubblica, n.1/97
41. Ruffini R., Esperienze europee per la definizione di uno schema quadro di carta dei servizi, in Diritto dei consumi, maggio 1997 n.2
42. Ruffini R., Evoluzione delle relazioni sindacali e capacità negoziale nelle amministrazioni pubbliche, in Il Nuovo governo locale, n.3/98
43. La carta dei servizi Esperienze europee a confronto, numero monografico del Nuovo governo locale, 1998.
44. "Motivazione, retribuzione e carriere alla luce del nuovo sistema di classificazione del personale degli enti locali", in Il nuovo governo locale, n.2/1999;
45. Ruffini, Renato. La contrattazione integrativa decentrata: prime valutazioni, Azienditalia, 2000, ISSN: 0394-2155
46. Ruffini, R., Il lavoro interinale. Azienditalia, 2000, ISSN: 0394-2155
47. Ruffini, R., Autonomia gestionale e contratti decentrati negli enti locali. Azienditalia, 2000, ISSN: 0394-2155
48. Ruffini, R., Le risorse finanziarie per la contrattazione integrativa. Azienditalia, 2001, ISSN: 0394-2155
49. Ruffini, R., I sistemi di selezione del personale. Azienditalia, 2001, ISSN: 0394-2155

50. Ruffini, R., Continuità e sviluppo nelle politiche della dirigenza. *AziendaItalia*, 2001, ISSN: 0394-2155
51. Ruffini, R., L'impatto della riforma della dirigenza statale sulla dirigenza degli enti locali. *AziendaItalia*, 2002, ISSN: 0394-2155
52. Ruffini R., Dall'Anese R., L'introduzione del controllo strategico negli enti locali, il caso del comune di Crema, *AziendaItalia*, n.5/05.
53. 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
54. Ruffini, Renato., I sistemi di valutazione delle prestazioni negli enti locali. *RU. Risorse umane nella pubblica amministrazione*, 2005 p. 167-172, ISSN: 1723-9877
55. Governance delle risorse umane, in *RU, risorse umane nella pubblica amministrazione*, n. 2, 2006, Maggioli editore
56. Ruffini, R., Modelli istituzionali e modelli di management, in *RU, risorse umane nella pubblica amministrazione*, n. 4/5, 2006, Maggioli editore
57. Ruffini, R., Savini S., Gestire la strategia allineando politica e gestione: il caso del comune di Venezia, in *AziendaItalia*, n.12, 2006, Ipoa editore.
58. Ruffini, R., I modelli di direzione delle risorse umane negli enti locali, in *Governance delle risorse umane*, Formez edizioni, 2006
59. 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
60. 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
61. Ruffini, R., Trasparenza e performance: l'esperienza dei comuni dell'Iowa – in *RU* n. 3/10
62. 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
63. Ruffini R Oggetto e finalità' (art. 1). In: *la nuova riforma del lavoro pubblico*. Milano, Giuffrè' editore, 2010. isbn: 88-14-15799-5
64. Ruffini, R., *Dell'economia civile. SVILUPPO & ORGANIZZAZIONE*, vol. 241, p. 88-91, 2010, ISSN: 0391-7045
65. Ruffini R, Giovannetti. Piano e relazione della performance: aspetti metodologici e prime esperienze operative. *AziendaItalia*, vol. 3, 2011, p. 3-58, issn: 0394-2155
66. 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
67. 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.
68. Ruffini, R., Dalla rivoluzione manageriale al management civile. *Sviluppo & organizzazione*, vol. 250, 2012, p. 68-76, ISSN: 0391-7045
69. 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
70. 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).
71. 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
72. 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

73. 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.
74. Rebor G. Ruffini R, Turri M. Una partita difficile, il performance management nei ministeri italiani, RU risorse umane nella PA, 3/2015.
75. Ruffini, R., Tutto il mondo è paese, Ru 4-5/15
76. 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.
77. Ruffini R, Modarelli G. “Retribuzione e motivazione nella pubblica amministrazione oggi”, in Ru – Risorse umane nella p.a. n. 6/2015.
78. 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.
79. 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.
80. Ruffini Renato, Luciano Traquandi, Patrizia Castellucci, Roberta Sferrazzo, “Da Giacobbe a Israele: il rito nelle relazioni individuo organizzazione”, in Sviluppo e Organizzazione, n.272, settembre/ottobre 2016.
81. Ruffini Renato, Giovanni Scansani, Il welfare aziendale. È possibile anche nel settore pubblico?, in Risorse Umane nella PA, n.4/5, 2016
82. Amministrazioni pubbliche efficienti?: la sfida si gioca sulle performance, in Sviluppo e Organizzazione, n.273, novembre /dicembre 2016.
83. 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.
84. 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.
85. Ruffini, Mari, Buonanno, Ravarini, Valutare o misurare? Un modello e la sua applicazione alla valutazione delle risorse umane, Rupa, 6/2018
86. R. Ruffini, L. Mari, Lavoro umano e intelligenza artificiale Uno scenario di possibili evoluzioni, In Persone e conoscenze, numero 128/2018, edizioni Este.
87. Ruffini Renato (2019) La mosca e il vetro: trent’anni di esperienze di merit pay nella p.a. italiaana, in RUPA n.6
88. Sferrazzo, Roberta, Ruffini, Renato (2019). Are Liberated Companies a Concrete Application of Sen’s Capability Approach?. JOURNAL OF BUSINESS ETHICS, ISSN: 0167-4544, doi: 10.1007/s10551-019-04324-3
89. Renato Ruffini, Giuseppe Modarelli, Roberta Sferrazzo, Matteo Turri (2020). Is merit pay changing ethos in public administration?. COGENT BUSINESS & MANAGEMENT, vol. 7, 1724703, ISSN: 2331-1975, doi:10.1080/23311975.2020.1724703
90. Hummels, Lee, Nullens, Ruffini, Hancock, The Future on Love and Business Organizing. An Agenda for Growth and Affirmation of People and the Environment (AGAPE), in Humanistic management journal, (2021) 6
91. Roberta Cuel, Aurelio Ravarini, Renato Ruffini, Luisa Varriale, Smart working in Italian Public Administration: A Socio-Technical Approach , In Impresa Progetto, n. 2 2021
92. Ruffini, Traquandi, Ingaggiati, Barbato, Covid 19 - some Lessons from Public Administrations for Humanistic Management, Humanistic management Journal 2022

93. Ruffini R., Barbato G., Ingaggiati M., Turri M., L'accesso pubblico nel PNRR: analisi delle problematiche dei concorsi pubblici e possibili linee di sviluppo future, in Azienda Pubblica, n. 3/22 Maggioli editore, Rimini, In corso di pubblicazione.
94. M. Ingaggiati, G. Barbato, M. Guerri, R. Ruffini - Reimagining the Bureaucracy and Post-bureaucracy Debate: A Systematic Literature Review on Paradoxes in Public Administration /. - In: PUBLIC MANAGEMENT REVIEW. - ISSN 1471-9037. - (2024), pp. 1-31. [Epub ahead of print] [10.1080/14719037.2024.2358322]

### **saggi in volumi collettanei**

95. 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;
96. 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;
97. Ruffini R., Public employment and institutional structures, in Ownership and governance: the case of italian enterprises and public administration, edited by G. Airolidi, F. Amatori, G. Invernizzi, Egea Mi 1995;
98. 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;
99. Ruffini, R., Sviluppo tecnologico e valorizzazione dell'organismo personale" in AAVV, Saggi in onore di Camillo Bussolati, Guerini, Mi, 1997.
100. 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.
101. Ruffini, R., "La sanità" in Costa; Nacamulli (a cura di) Manuale di organizzazione aziendale, UTET Libreria, 1998.
102. 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
103. "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.
104. 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;
105. 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.
106. 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.
107. 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.
108. 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

109. Renato Ruffini (2018). Il lavoro Umane, ieri oggi e domani. In: (a cura di): Varanini;Francesco, Presente e futuro del lavoro umano. Casa della Cultura, ISBN: 9788899004439
110. 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.
111. 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.
112. Ruffini, R., Vocabolario genovesiano, sta in Economia e cooperazione, Zamagni (eds), Città nuova editore 2017.
113. Renato Ruffini, Alessandro Minelli (2019). Turning a Deaf Ear to Citizens or How to Translate Citizens' Feedback into Continuous Improvement: Recent Best Practices. In: (a cura di): M. Holzer;M. Zhang;W. Hu, Administrative System Innovation and Building a Public Service-Oriented Government. p. 137-157, Cambridge Scholars Publishing, ISBN: 1527539393
114. Ruffini Renato (2020), Performance e buona amministrazione, in Il controllo indipendente esterno. Diversi oggetti, diversi sistemi di valutazione. Buonanno editore. ISBN 978-88-6318-xxx-x
115. Renato Ruffini, (2020), Come evitare il dramma del whistleblower: una prospettiva organizzativa, giuffrè editore (in corso di pubblicazione)
116. Ruffini Renato – raffaella Dall'Anese – La valutazione delle performance, In Il lavoro pubblico. Dalla contrattualizzazione al governo Draghi, a cura di Alessandro Boscati. Maggioli editore 2021
117. Renato Ruffini, Marta Ingaggiati, LE RISPOSTE DEGLI ENTI LOCALI ALL'EMERGENZA COVID-19: QUALI LEZIONI PER IL FUTURO? In, L'emergenza covid, quadro giuridico, economico e sociale, Giuffrè editore 2021
118. R. Ruffini, R. Sferrazzo, Company Rituals: A Valid Management Tool in the Organizational Field, J. Neal (ed.), Handbook of Personal and Organizational Transformation, [https://doi.org/10.1007/978-3-319-29587-9\\_88-1](https://doi.org/10.1007/978-3-319-29587-9_88-1) Springer Nature, 2022
119. R. Ruffini, S. Sferrazzo, Love and Organizational Model, How to interpret forms of Love within Companies. In Love and organization, lessons of love for human dignity leadership and motivation. Edited by Michael Pirson, Roudtledge 2022

#### **Contributi in atti di convegno internazionale pubblicati**

120. 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
121. 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.
122. L. Mari, R, Ruffini – “ An analysis of Goodhart's law toward a shared conceptual framework of measurement across the sciences” Journal of Physics: Conference Series, 2018

#### **Editoriali RUPA risorse umane nella pa**

123. Ruffini, R., Oltre la retribuzione, RU N. 1/ 2004
124. Ruffini, R., Il difficile compito del negoziatore solitario, RU N. 2/04
125. Ruffini, R., Migliori si diventa, RU n.3/04
126. Ruffini, R., I tre pilastri per una più efficace gestione del personale, in RU n.5/04
127. Ruffini, R., Le barriere alla produttività RU n. 6/04
128. Ruffini, R., Soffia un venticello ...di riforma RU n.1/05
129. Ruffini, R., Il neocolonialismo amministrativo RU n. 2/05
130. Ruffini, R., Sbagliando si impara? RU n.3/05
131. Ruffini, R., La dirigenza pubblica: teoria e pratica RU n.4-5/05
132. Ruffini, R., Dove va la gestione del personale RU n.6/05
133. Ruffini, R., A cosa serve il sindacato? RU N.1/06
134. Ruffini, R., Al passo del gambero. RU N.2/06
135. Ruffini, R., Chi rappresenta chi? RU N.3/06
136. Ruffini, R., Vorrei ma non posso..la vecchia storia di autonomia e controlli RU n. 4-5/06
137. Ruffini, R., Siamo tutti dipendenti pubblici RU n.6/06
138. Ruffini, R., L'avvocato del diavolo RU n.1/07
139. Ruffini, R., Il problema non è il pubblico impiego RU n.2/07
140. Ruffini, R., Il merito e il pubblico impiego RU n.3/07
141. Ruffini, R., Pregiudizio e orgoglio RU n.4-5/07
142. Ruffini, R., Distinti e distanti RU n.6/07
143. Ruffini, R., Valutazione! valutazione! RU n.1/08
144. Ruffini, R., C'è ancora posto? RU N.2/08
145. Ruffini, R., Alla ricerca di nuove idee RU n.3/08
146. Ruffini, R., E io pago..... RU n.4-5/08
147. Ruffini, R., Alla ricerca del leader RU n.6/08
148. Ruffini, R., Quando il muto dice al sordo che il cieco lo sta spiando RU n.1/09
149. 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
150. Ruffini, R., Verso una nuova riforma del pubblico impiego RU n.2/09
151. Ruffini, R., Entrare nel merito RU n.3./09
152. Ruffini, R., Effetto Hawthorn RU n.4-5/09
153. Ruffini, R., Informazione e trasparenza RU n.6/09
154. Ruffini, R., Per amore o per forza RU n.1/10
155. Ruffini, R., Che cosa è un cammello RU n.2/10
156. Ruffini, R., Una proposta di legge per una nuova governance degli enti locali, RU n. 3/10
157. Ruffini, R., Performance management il decalogo è questo RU n.4/5/2010
158. Ruffini, R., Marchionne e Brunetta. RU N.1/11
159. Ruffini R., Principi per la valutazione, in RU, n.2/10.
160. Ruffini, R., Il management come prassi. RU N. 3/11
161. Ruffini, R., Nonché la speme il desiderio è spento. RU N. 4/5 2011
162. Ruffini, R., Retribuire la performance? Una questione di buon senso RU N.1/12
163. Ruffini, R., Hanno ammazzato il management pubblico RU N. 2/12
164. Ruffini, R., Alla ricerca del manager pubblico RU N. 3 /12
165. Ruffini, R., La storia infinita RU N. 4/5/12
166. Ruffini, R., Alla ricerca di nuove idee per una nuova p.a. RU n. 6/12
167. Ruffini, R., La "spoglia" è il cittadino RU N. 1/13

168. Ruffini, R., Quale produttività RU n. 2/13
169. Ruffini, R., Perseverare è diabolico RU n. 3/13
170. Ruffini, R., Nuove logiche per un nuovo Stato, RU n.4/5 – 13
171. Ruffini, R., Smart come? RU 6/13
172. Ruffini, R., Per una interpretazione della riforma delle provincie e delle autonomie locali Ru 1/14
173. Ruffini, R., Se 85.00 vi sembrano molti...RU n. 2/14
174. Ruffini, R., La svolta vera, Ru 3/14
175. Ruffini, R., Riforme in corso Ru 4-5/14
176. Ruffini, R., Questioni istituzionali e di metodo RU 6/14
177. Ruffini, R., L'impiego pubblico oggi; e domani? Ru, n.1/15
178. Ruffini, R., Distinguere, separare, fondere e confondere: il difficile equilibrio tra politica e dirigenza nella p.a., Ru, n.2/15
179. Ruffini, R., Libertà è partecipazione, Ru, n.3/15
180. Ruffini, R., Tutto il mondo è paese, Ru 4-5/15
181. Ruffini, R., Fare i conti con la realtà 6/2015
182. Ruffini, R., Non solo cartellini 1/2016
183. Ruffini, R., Quali contratti di lavoro per il futuro? 2/2016
184. Ruffini, R., Ma quali politiche ha il governo per la p.a.? 3/2016
185. Ruffini, R., Le riforme riformate 4-5/2016
186. Ruffini, R., A metà del guado...si annega 6/2016
187. Ruffini R., L'accordo sul pubblico impiego: un giano bifronte. In RU, n,1/17
188. Ruffini R., Chi valuta la performance? Ru, n.2/17
189. Ruffini R., Per un nuovo "discorso" sul management pubblico e sul pubblico impiego in RU 3/17
190. Ruffini R., Il vitello d'oro dell'efficienza, in RU 4/5 2017
191. Ruffini R Qual é l'ethos della pubblica amministrazione italiana? RU 1/18
192. Ruffini R Lavoro, evoluzione tecnologica e pubblica amministrazione RU 2/18
193. Ruffini R. La neolingua esiste ancora? Ru 3/18
194. Ruffini R In che Stato siamo? RU 4\_5/18
195. Ruffini R Hanno tutti ragione? RU 6/18
196. Ruffini R Quesiti sopra i pubblici Ufficiali RU 1/19
197. Renato Ruffini (2019). Performance e buona amministrazione: il terzo livello dei controlli. RU. RISORSE UMANE NELLA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE, vol. 33, p. 1-4, ISSN: 1723-9877
198. Renato Ruffini (2019). Autorizzati a pensare. RU. RISORSE UMANE NELLA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE, p. 1-7, ISSN: 1723-9877
199. Renato Ruffini (2020). Burocrazia e lavoro. RU. RISORSE UMANE NELLA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE, p. 1-4, n.1/20, ISSN: 1723-9877
200. Renato Ruffini (2020). Corona virus e smart working. RU. RISORSE UMANE NELLA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE, p. 1-4, n.2/20, ISSN: 1723-9877
201. Renato Ruffini (2020). Care in connecting. RU. RISORSE UMANE NELLA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE, p. 1-4, n.3/20, ISSN: 1723-9877
202. Renato Ruffini (2020). I concorsi pubblici: che fare? RU. RISORSE UMANE NELLA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE, p. 1-4, n.4-5 /20, ISSN: 1723-9877
203. R. Ruffini, (2021) la logica delle regole, Rupa, n. 1/21
204. R. Ruffini (2021) Cosa il management pubblico può insegnare al management di impresa, n. 2 Rupa.
205. R. Ruffini, M. Bertola (2021) Chi può guidare tecnicamente i comune nell'utilizzo del recovery found? Rupa, n.3.

206. R. Ruffini (2021), Non coltivare l'incompetenza, n. 4/5 RUPA
207. R. Ruffini (2021), Come deburocratizzare la burocrazia, n. 6 RUPA
208. R. Ruffini (2022), Sarchiaponi manageriali, n. 1 Rupa
209. R. Ruffini (2022), La stanza dei bottoni, n.2 Rupa
210. R. Ruffini (2022), Pubblica amministrazione sempre reformanda, n. 3 RUPA
211. R. Ruffini (2022), Elogio della ragionevolezza, n. 4/5 Rupa
212. R. Ruffini (2022), Trovare e selezionare talenti, n. 6/22

### **Altre pubblicazioni**

213. Ruffini, R., Scegliere la professionalità prima della persona. Guida agli enti locali, 1 sole 24 ore, vol. 12, 2008, p. 14-17, ISSN: 1828-0331
214. Ruffini, R., Una giungla di amministrazione. In Direzione del personale, n.167, 2013
215. Ruffini, R., La riforma delle province può funzionare. La voce.info, 28/01/2015
216. Ruffini, R., Tre domande per valutare la riforma, In Italianieuropei n.6/2014
217. Ruffini R. Le zone omogenee per gestire la rete dei servizi, in Strategie amministrative, maggio 2016.
218. Valutazione e pubblica amministrazione, in Harvard Business Review, settembre 2017.
219. Da Monsù Travet a Checco Zalone, in Harvard Business Review, Novembre 2018

### **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.
- 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.

## CURRICULUM VITAE DI RENATO RUFFINI

- 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
- La dirigenza delle regione, Workshop su La dirigenza pubblica: quale contributo al bene comune, Organizzato da FEDIRETS
- La riforma della p.a. : i nuovi decreti legislativi in materia di Testo unico del pubblico impiego e di valutazione della performance, Roma 14 e 15 giugno 2017, Unioncamere Nazionale
- NOVITÀ E PROSPETTIVE DEL CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE; università statale di Milano, 14 novembre 2018
- “Il lungo cammino della valutazione delle pubbliche amministrazioni”, intervento al convegno su Prevenzione della corruzione in sanità. Approfondimenti su conflitto di interessi ed etica organizzativa 20/12/2018 Udine (UD) - Università degli Studi di Udine - Facoltà di Economia e Commercio - AULA 3 - via Tomadini 30 , 20 dicembre 2018
- Il nucleo di valutazione per l'innovazione e lo sviluppo organizzativo, intervento al convegno: Miglioramento dal basso nella Pa, Comune di Bergamo. 3 dicembre 2018
- Comune di Brescia, dipartimento pari opportunità, Convegno dal titolo “Il lavoro agile nella PA”, Brescia 30 gennaio 2020
- Regione Lombardia, Università Milano Bicocca, Protiviti spa, convegno dal titolo “Il sistema di controllo interno nel settore pubblico”, Milano 12 febbraio 2020
- Legalità ed efficienza: i controlli amministrativi alla sfida della pandemia. Milano 22 aprile 2021. Regione Lombardia ORAC – organismo regionale per le attività di controllo.
- Realizzare la PA del futuro. Convegno Master MIMAP Roma 29 aprile 2021
- Centralità delle relazioni nei processi di cambiamento. Comune di Brescia, 4 ottobre 2022
- Il nuovo CCNL Funzioni Locali: Le principali novità, convegno della rivista RUPA, 17/11/2022 on line
- Esperienze di valore per attrarre e trattenere i talenti: per i comuni, per il nostro paese. Bergamo 23 novembre 2022 (nell'ambito della XXXIX assemblea Anci.
- What next? Le città metropolitane a 10 anni dalla loro istituzione. Milano 8/9/10 aprile 2024

**CURRICULUM VITAE DI RENATO RUFFINI**

**DETTAGLI DELLE SPECIFICHE ESPERIENZE PROFESSIONALI IN TEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE, PROGRAMMAZIONE, PIANIFICAZIONE, CONTROLLO DI GESTIONE E RISK MANAGEMENT**

**FASCIA 3 ALBO OIV FUNZIONE PUBBLICA - FASCE DM 105/2016 – iscrizione 16/2/17 – rinnovo 06/07/21.**

DA	22/07/2013
A	31/07/2014
AREA SPECIALIZZAZIONE	MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA E INDIVIDUALE
ATTIVITÀ SVOLTA	PROGETTO FORMEZ - INDIVIDUAZIONE DI METODOLOGIE DI MISURAZIONE E VALIDAZIONE IN ATTO ADOTTATE DALLE PUBBLICHE AMMINISTRAZIONI E PROGETTAZIONE DI METODI E MODELLI MIGLIORATIVI E TENDENZIALMENTE UNIFORMI
DATORE DI LAVORO /COMMITTENTE	FORMEZ PA
RUOLO	COMPONENTE COMITATO GUIDA E RICERCATORE

2

DA	01/11/2010
A	30/06/2011
AREA SPECIALIZZAZIONE	MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA E INDIVIDUALE
ATTIVITÀ SVOLTA	PIANI DELLE PERFORMANCE NEI COMUNI DI MEDIE E PICCOLE DIMENSIONI
DATORE DI LAVORO /COMMITTENTE	PROVINCIA DI CAGLIARI
RUOLO	CAPO PROGETTO E FORMATORE

3

DA	01/07/2004
A	31/12/2006
AREA SPECIALIZZAZIONE	MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA E INDIVIDUALE

**CURRICULUM VITAE DI RENATO RUFFINI**

ATTIVITÀ SVOLTA	PROGETTO PRIN – IL RISCHIO DI FALLIMENTO DEI CONTROLLI NELLE AZIENDE E NELLA P.A.
DATORE DI LAVORO /COMMITTENTE	MINISTERO UNIVERSITA' E RICERCA SCIENTIFICA
RUOLO	RICERCATORE

4

DA	20/05/2011
A	31/12/2012
AREA SPECIALIZZAZIONE	PIANIFICAZIONE
ATTIVITÀ SVOLTA	PIANO DELLA PERFORMANCE E ALLINEAMENTO STRATEGICO NEL COMUNE DI LUINO
DATORE DI LAVORO /COMMITTENTE	UNIVERSITA' C. CATTANEO LIUC – COMUNE DI LUINO
RUOLO	CAPO PROGETTO

5

DA	02/03/2010
A	31/12/2011
AREA SPECIALIZZAZIONE	MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA E INDIVIDUALE
ATTIVITÀ SVOLTA	SVILUPPO DEI SISTEMI DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE PER LA PROVINCIA DI VARESE
DATORE DI LAVORO /COMMITTENTE	UNIVERSITÀ C.CATTANEO -LIUC . AMMINISTRAZIONE PROVINCIA DI VARESE
RUOLO	CAPO PROGETTO

6

DA	30/03/2011
A	30/06/2012
AREA SPECIALIZZAZIONE	MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA E INDIVIDUALE
ATTIVITÀ SVOLTA	PROGETTAZIONE SISTEMI DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE INAPPLICAZIONE DEL DLGS 150/09
DATORE DI LAVORO /COMMITTENTE	UNIVERSITÀ _C._ CATTANEO LIUC – UNIVESITAS MERCATORUM ROMA
RUOLO	CAPO PROGETTO - RICERCATORE

**CURRICULUM VITAE DI RENATO RUFFINI**

7

DA	01/01/2008
A	31/12/2008
AREA SPECIALIZZAZIONE	CONTROLLO DI GESTIONE
ATTIVITÀ SVOLTA	INDIVIDUAZIONE DI INDICATORI PER LA VALUTAZIONE DELL'EFFICIENZA E DELL'EFFICACIA DEI SERVIZI CAMERALI
DATORE DI LAVORO /COMMITTENTE	UNIVERSITÀ C. CATTANEO LIUC – UNIONCAMERE NAZIONALE
RUOLO	CAPO PROGETTO - RICERCATORE

8

DA	30/11/2007
A	31/12/2008
AREA SPECIALIZZAZIONE	CONTROLLO DI GESTIONE
ATTIVITÀ SVOLTA	PROGETTAZIONE DEL SISTEMA DI CONTROLLO DI GESTIONE
DATORE DI LAVORO /COMMITTENTE	UNIVERSITÀ C. CATTANEO LUC - ICRAM
RUOLO	CAPO PROGETTO/RICERCATORE

9

DA	02/04/2006
A	31/12/2006
AREA SPECIALIZZAZIONE	RISK MANAGEMENT
ATTIVITÀ SVOLTA	PROGETTAZIONE E SPERIMENTAZIONE DI UN SISTEMA DI AUDIT INTERNO AL COMUNE DI CREMA
DATORE DI LAVORO /COMMITTENTE	UNIVERSITÀ C. CATTANEO LIUC – COMUNE DI CREMA
RUOLO	CAPO PROGETTO/RICERCATORE

10

DA	23/12/2004
A	30/06/2005
AREA SPECIALIZZAZIONE	MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA E INDIVIDUALE
ATTIVITÀ SVOLTA	PROGETTO DI SVILUPPO DEL SISTEMA PERMANENTE DI VALUTAZIONE DEL COMUNE DI CREMA
DATORE DI LAVORO /COMMITTENTE	UNIVERSITÀ C. CATTANEO LUC – COMUNE DI CREMA
RUOLO	CAPO PROGETTO/RICERCATORE

11

DA	17/04/2004
----	------------

**CURRICULUM VITAE DI RENATO RUFFINI**

A	31/12/2004
AREA SPECIALIZZAZIONE	MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA E INDIVIDUALE
ATTIVITÀ SVOLTA	RICERCA SULLE COMPETENZE DEI DIRIGENTI DELLE AMMINISTRAZIONI DELLO STATO
DATORE DI LAVORO /COMMITTENTE	SCUOLA SUPERIORE DELLA P:A. (ATTUALE SNA)
RUOLO	RICERCATORE

12

DA	31/07/2006
A	31/12/2006
AREA SPECIALIZZAZIONE	CONTROLLO DI GESTIONE
ATTIVITÀ SVOLTA	ANALISI DEI COSTI DELL'AVVOCATURA GENERALE DELLO STATO
DATORE DI LAVORO /COMMITTENTE	SCUOLA SUPERIORE DELLA P:A. (ATTUALE SNA)
RUOLO	RICERCATORE

13

DA	23/03/2006
A	30/06/2006
AREA SPECIALIZZAZIONE	MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA E INDIVIDUALE
ATTIVITÀ SVOLTA	FORMAZIONE SUL TEMA DI SISTEMI DI CONTROLLO E DI VALUTAZIONE DEL PERSONALE
DATORE DI LAVORO /COMMITTENTE	SSPAL SEDE REGIONALE SARDEGNA
RUOLO	COORDINATORE/FORMATORE

14

DA	24/10/2005
A	30/06/2006
AREA SPECIALIZZAZIONE	MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA E INDIVIDUALE
ATTIVITÀ SVOLTA	LABORATORIO PER LA REALIZZAZIONE DI UN NUOVO SISTEMA DI VALUTAZIONE DEL PERSONALE
DATORE DI LAVORO /COMMITTENTE	COMUNITÀ_MONTANA__VALLE_ DEL_MARECCHIA
RUOLO	FORMATORE/CONSULENTE

**CURRICULUM VITAE DI RENATO RUFFINI**

15

DA	10/04/2006
A	31/12/2006
AREA SPECIALIZZAZIONE	MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA E INDIVIDUALE
ATTIVITÀ SVOLTA	FORMAZIONE INTERVENTO PER LO SVILUPPO DI UN SISTEMA INTEGRATO DI MONITORAGGIO DEI RISULTATI DELLE RAGIONERIE PROVINCIALI DELLO STATO
DATORE DI LAVORO /COMMITTENTE	MEF - DIPARTIMENTO DELLA RAGIONERIA GENERALE DELL STATO
RUOLO	CONSULENTE / FORMATORE

16

DA	30/07/1996
A	30/10/1996
AREA SPECIALIZZAZIONE	CONTROLLO DI GESTIONE
ATTIVITÀ SVOLTA	DEFINIZIONE CARTE DEI SERVIZI PER LA PA – PROGETTO FINALIZZATO FUNZIONE PUBBLICA “QUALITÀ E CARTA DEI SERVIZI”
DATORE DI LAVORO /COMMITTENTE	DIPARTIMENTO FUNZIONE PUBBLICA
RUOLO	CONSULENTE

17

DA	01/03/2000
A	30/11/2001
AREA SPECIALIZZAZIONE	MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA E INDIVIDUALE
ATTIVITÀ SVOLTA	PROGETTO FINALIZZATO "RIPENSARE IL LAVORO PUBBLICO - LABORATORI DI INNOVAZIONE SUTEMI DELLA GESTIONE DEL PERSONALE
DATORE DI LAVORO /COMMITTENTE	DIPARTIMENTO FUNZIONE PUBBLICA
RUOLO	ESPERTO

18

DA	21/04/2010
A	31/12/2011
AREA SPECIALIZZAZIONE	MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA E INDIVIDUALE

**CURRICULUM VITAE DI RENATO RUFFINI**

ATTIVITÀ SVOLTA	INCARICO FINALIZZATO ALLO SVOLGIMENTO DI ATTIVITÀ DI STUDIO E RICERCA CON PARTICOLARE RIFERIMENTO ALL'INDIVIDUAZIONE DEI FATTORI CRITICI DI SUCCESSO NELL'INTRODUZIONE DI SISTEMI DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE INDIVIDUALE
DATORE DI LAVORO /COMMITTENTE	COMMISSIONE PER LA VALUTAZIONE E LA TRASPARENZA E L'INTEGRITÀ DELLE AMMINISTRAZIONI PUBBLICHE - CIVIT
RUOLO	ESPERTO AISENSI DELL'ART. 13. C.4 DLGS 150/09

19

DA	03/09/2001
A	30/06/2002
AREA SPECIALIZZAZIONE	MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA E INDIVIDUALE
ATTIVITÀ SVOLTA	SVILUPPO DEL SISTEMA PERMANENTE DI VALUTAZIONE PER I COMUNI DELLA MARCATREVIKIANA
DATORE DI LAVORO /COMMITTENTE	CENTRO STUDI DELLE MARCA TREVIKIANA
RUOLO	CONSULENTE

20

DA	17/08/2000
A	31/12/2000
AREA SPECIALIZZAZIONE	MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA E INDIVIDUALE
ATTIVITÀ SVOLTA	INCARICO PROFESSIONALE IN MATERIA DI ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO E GESTIONE DELLERISORSE UMANE
DATORE DI LAVORO /COMMITTENTE	COMUNE DI MILANO
RUOLO	CONSULENTE

21

DA	03/03/2004
A	31/12/2004
AREA SPECIALIZZAZIONE	RISK MANAGEMENT

**CURRICULUM VITAE DI RENATO RUFFINI**

ATTIVITÀ SVOLTA	PROGETTAZIONE DI UN SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO E AUDIT DEL COMUNE DI CREMA
DATORE DI LAVORO /COMMITTENTE	UNIVERSITÀ C. CATTANELO LIUC - COMUNE DI CREMA
RUOLO	COORDINATORE PROGETTO E CONSULENTE

22

DA	22/04/2009
A	31/12/2009
AREA SPECIALIZZAZIONE	MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA E INDIVIDUALE
ATTIVITÀ SVOLTA	CONSULENZA NELLA DEFINIZIONE DI ADEGUATE POLITICHE DI GESTIONE, VALUTAZIONE E FORMAZIONE DEL PERSONALE
DATORE DI LAVORO /COMMITTENTE	AGENZIA ORIENTAMENTO FORMAZIONE E LAVORO MILANO (AFOL)
RUOLO	CONSULENTE

23

DA	27/03/2015
A	31/12/2015
AREA SPECIALIZZAZIONE	MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA E INDIVIDUALE
ATTIVITÀ SVOLTA	SUPPORTO TECNICO AFFERENTE L'ORGANIZZAZIONE DELLA PRESIDENZA DEL CONSIGLIO DEI MINISTRI
DATORE DI LAVORO /COMMITTENTE	PRESIDENZA CONSIGLIO DEI MINISTRI - SEGRETARIO GENERALE
RUOLO	ESPERTO -DPCM 30/12/2014

24

DA	28/12/2011
A	20/12/2012
AREA SPECIALIZZAZIONE	PIANIFICAZIONE
ATTIVITÀ SVOLTA	REALIZZAZIONE DI UN SISTEMA INFORMATIVO SUL CICLO DELLA PERFORMANCE E SVILUPPO DI LABORATORI NELLE CAMERE DI COMMERCIO
DATORE DI LAVORO /COMMITTENTE	UNIVERSITA MERCATORUM

**CURRICULUM VITAE DI RENATO RUFFINI**

RUOLO	COORDINAMENTO/CONSULENTE
-------	--------------------------

25

DA	21/11/2012
A	30/06/2013
AREA SPECIALIZZAZIONE	MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA E INDIVIDUALE
ATTIVITÀ SVOLTA	SPERIMENTAZIONE SUL CAMPO E DIFFUSIONE DEL MODELLO DI VALUTAZIONE DELLE PERFORMANCE INDIVIDUALI NEL SISTEMA CAMERALE
DATORE DI LAVORO /COMMITTENTE	UNIVERSITA MERCATORUM
RUOLO	COORDINAMENTO/CONSULENTE

26

DA	27/06/2011
A	20/06/2012
AREA SPECIALIZZAZIONE	MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA E INDIVIDUALE
ATTIVITÀ SVOLTA	SVILUPPO STRUMENTAZIONE MANAGERIALI ED INDICAZIONI METODOLOGICHE IN TEMA DIVALUTAZIONE DELLE PERFORMANCE INDIVIDUALI PER IL SISTEMA CAMERALE
DATORE DI LAVORO /COMMITTENTE	UNIVERSITA MERCATORUM
RUOLO	COORDINAMENTO/CONSULENTE

27

DA	20/01/2006
A	10/02/2017
AREA SPECIALIZZAZIONE	MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA E INDIVIDUALE
ATTIVITÀ SVOLTA	LABORATORIO FORMATIVO FINALIZZATO ALLA STESURA DI MANUALI DI VALUTAZIONE PER LECAMERE DI COMMERCIO
DATORE DI LAVORO /COMMITTENTE	UNIONCAMERE NAZIONALE
RUOLO	CONSULENTE E FORMATORE

28

DA	01/07/2008
A	31/12/2013

## CURRICULUM VITAE DI RENATO RUFFINI

AREA SPECIALIZZAZIONE	NDV / OIV
ATTIVITÀ SVOLTA	INCARICO COME COMPONENTE NUCLEO DI VALUTAZIONE OIV
DATORE DI LAVORO /COMMITTENTE	COMUNE DI BAREGGIO
RUOLO	COMPONENTE

29

DA	23/10/2012
A	ATTUALMENTE
AREA SPECIALIZZAZIONE	NDV / OIV
ATTIVITÀ SVOLTA	INCARICO COME COMPONENTE NUCLEO DI VALUTAZIONE OIV
DATORE DI LAVORO /COMMITTENTE	COMUNE DI VARESE
RUOLO	COMPONENTE / PRESIDENTE

30

DA	01/08/2015
A	31/09/2018
AREA SPECIALIZZAZIONE	NDV / OIV
ATTIVITÀ SVOLTA	INCARICO COME COMPONENTE NUCLEO DI VALUTAZIONE OIV
DATORE DI LAVORO /COMMITTENTE	UNIVERSITA' DEGLI STUDI DI MILANO
RUOLO	COMPONENTE

31

DA	01/08/2019
A	attualmente
AREA SPECIALIZZAZIONE	NDV / OIV
ATTIVITÀ SVOLTA	INCARICO COME COMPONENTE NUCLEO DI VALUTAZIONE OIV
DATORE DI LAVORO /COMMITTENTE	UNIVERSITA' DEGLI STUDI DI MILANO BICOCCA
RUOLO	COMPONENTE

32

DA	03/03/1999
A	31/12/2002
AREA SPECIALIZZAZIONE	NDV / OIV
ATTIVITÀ SVOLTA	INCARICO COME COMPONENTE NUCLEO DI VALUTAZIONE OIV
DATORE DI LAVORO /COMMITTENTE	COMUNE DI CANTÙ
RUOLO	COMPONENTE

33

DA	29/09/2010
----	------------

**CURRICULUM VITAE DI RENATO RUFFINI**

A	04/12/2016
AREA SPECIALIZZAZIONE	OIV
ATTIVITÀ SVOLTA	INCARICO COME COMPONENTE NUCLEO DI VALUTAZIONE OIV
DATORE DI LAVORO /COMMITTENTE	CONSIGLIO PER LA RICERCA E LA SPERIMENTAZIONE IN AGRICOLTURA - CREA ROMA
RUOLO	PRESIDENTE

34

DA	29/06/2011
A	26/05/2014
AREA SPECIALIZZAZIONE	NDV / OIV
ATTIVITÀ SVOLTA	INCARICO COME COMPONENTE NUCLEO DI VALUTAZIONE OIV
DATORE DI LAVORO /COMMITTENTE	COMUNE PESCHIERA BORROMEO
RUOLO	COMPONENTE MONOCRATICO

35

DA	25/02/2010
A	30/07/2014
AREA SPECIALIZZAZIONE	NDV
ATTIVITÀ SVOLTA	INCARICO COME COMPONENTE NUCLEO DI VALUTAZIONE OIV
DATORE DI LAVORO /COMMITTENTE	COMUNE DI PAVIA
RUOLO	COMPONENTE

36

DA	15/12/2005
A	30/09/2020
AREA SPECIALIZZAZIONE	NDV / OIV
ATTIVITÀ SVOLTA	INCARICO COME PRESIDENTE NUCLEO DI VALUTAZIONE OIV
DATORE DI LAVORO /COMMITTENTE	REGIONE LOMBARDIA – GIUNTA REGIONALE
RUOLO	PRESIDENTE

37

DA	11/10/2010
A	1/10/2019
AREA SPECIALIZZAZIONE	NDV / OIV
ATTIVITÀ SVOLTA	INCARICO COME COMPONENTE NUCLEO DI VALUTAZIONE OIV
DATORE DI LAVORO /COMMITTENTE	PROVINCIA DI SIENA
RUOLO	COMPONENTE

**CURRICULUM VITAE DI RENATO RUFFINI**

38

DA	06/06/2001
A	31/12/2010
AREA SPECIALIZZAZIONE	NDV
ATTIVITÀ SVOLTA	INCARICO COME COMPONENTE NUCLEO DI VALUTAZIONE
DATORE DI LAVORO /COMMITTENTE	PRIVINCIA DI RAVENNA
RUOLO	COMPONENTE

39

DA	05/11/2009
A	31/12/2012
AREA SPECIALIZZAZIONE	NDV
ATTIVITÀ SVOLTA	INCARICO COME COMPONENTE NUCLEO DI VALUTAZIONE
DATORE DI LAVORO /COMMITTENTE	PROVINCIA DI LODI
RUOLO	COMPONENTE

40

DA	27/11/1996
A	31/12/2005
AREA SPECIALIZZAZIONE	NDV
ATTIVITÀ SVOLTA	INCARICO COME COMPONENTE NUCLEO DI VALUTAZIONE
DATORE DI LAVORO /COMMITTENTE	PROVINCIA DI NUORO
RUOLO	COMPONENTE

41

DA	25/02/1997
A	28/02/2010
AREA SPECIALIZZAZIONE	NDV
ATTIVITÀ SVOLTA	INCARICO COME COMPONENTE NUCLEO DI VALUTAZIONE
DATORE DI LAVORO /COMMITTENTE	PROVINCIA DI MILANO
RUOLO	COMPONENTE

42

DA	05/04/2001
A	31/12/2003
AREA SPECIALIZZAZIONE	NDV
ATTIVITÀ SVOLTA	INCARICO COME COMPONENTE NUCLEO DI VALUTAZIONE
DATORE DI LAVORO /COMMITTENTE	PROVINCIA DI FIRENZE
RUOLO	COMPONENTE

**CURRICULUM VITAE DI RENATO RUFFINI**

43

DA	08/10/2002
A	31/12/2010
AREA SPECIALIZZAZIONE	NDV
ATTIVITÀ SVOLTA	INCARICO COME COMPONENTE NUCLEO DI VALUTAZIONE
DATORE DI LAVORO /COMMITTENTE	COMUNE DI VIGEVANO
RUOLO	COMPONENTE

44

DA	06/08/1996
A	31/12/2001
AREA SPECIALIZZAZIONE	NDV
ATTIVITÀ SVOLTA	INCARICO COME COMPONENTE NUCLEO DI VALUTAZIONE
DATORE DI LAVORO /COMMITTENTE	COMUNE DI TORINO
RUOLO	COMPONENTE

45

DA	12/04/2001
A	31/12/2015
AREA SPECIALIZZAZIONE	NDV
ATTIVITÀ SVOLTA	INCARICO COME COMPONENTE NUCLEO DI VALUTAZIONE
DATORE DI LAVORO /COMMITTENTE	COMUNE DI SEREGNO
RUOLO	COMPONENTE

46

DA	11/09/2012
A	31/12/2016
AREA SPECIALIZZAZIONE	NDV
ATTIVITÀ SVOLTA	INCARICO COME COMPONENTE NUCLEO DI VALUTAZIONE
DATORE DI LAVORO /COMMITTENTE	COMUNE DI RHO
RUOLO	COMPONENTE

47

DA	31/12/1999
A	04/04/2002
AREA SPECIALIZZAZIONE	NDV
ATTIVITÀ SVOLTA	INCARICO COME COMPONENTE NUCLEO DI VALUTAZIONE
DATORE DI LAVORO /COMMITTENTE	COMUNE DI REGGIO CALABRIA

**CURRICULUM VITAE DI RENATO RUFFINI**

RUOLO	COMPONENTE
-------	------------

48

DA	20/11/2009
A	03/03/2011
AREA SPECIALIZZAZIONE	NDV
ATTIVITÀ SVOLTA	INCARICO COME COMPONENTE NUCLEO DI VALUTAZIONE
DATORE DI LAVORO /COMMITTENTE	COMUNE DI NOVATE MILANESE
RUOLO	COMPONENTE

49

DA	29/04/2015
A	ATTUALMENTE
AREA SPECIALIZZAZIONE	NDV
ATTIVITÀ SVOLTA	INCARICO COME COMPONENTE NUCLEO DI VALUTAZIONE
DATORE DI LAVORO /COMMITTENTE	COMUNE DI MARIANO COMENSE
RUOLO	COMPONENTE

50

DA	01/01/2014
A	ATTUALMENTE (scaduto in proroga)
AREA SPECIALIZZAZIONE	NDV
ATTIVITÀ SVOLTA	INCARICO COME COMPONENTE NUCLEO DI VALUTAZIONE
DATORE DI LAVORO /COMMITTENTE	COMUNE DI MANTOVA
RUOLO	COMPONENTE

51

DA	30/11/1996
A	30/11/1999
AREA SPECIALIZZAZIONE	NDV
ATTIVITÀ SVOLTA	INCARICO COME COMPONENTE NUCLEO DI VALUTAZIONE
DATORE DI LAVORO /COMMITTENTE	COMUNE DI LISSONE
RUOLO	COMPONENTE

52

DA	29/02/2000
A	31/01/2010
AREA SPECIALIZZAZIONE	NDV
ATTIVITÀ SVOLTA	INCARICO COME COMPONENTE NUCLEO DI VALUTAZIONE
DATORE DI LAVORO /COMMITTENTE	COMUNE DI LEGNANO
RUOLO	COMPONENTE

**CURRICULUM VITAE DI RENATO RUFFINI**

53

DA	07/02/2005
A	ATTUALMENTE
AREA SPECIALIZZAZIONE	NDV
ATTIVITÀ SVOLTA	INCARICO COME COMPONENTE NUCLEO DI VALUTAZIONE
DATORE DI LAVORO /COMMITTENTE	COMUNE DI LAINATE
RUOLO	COMPONENTE

54

DA	01/07/1998
A	01/07/2001
AREA SPECIALIZZAZIONE	NDV
ATTIVITÀ SVOLTA	INCARICO COME COMPONENTE NUCLEO DI VALUTAZIONE
DATORE DI LAVORO /COMMITTENTE	COMUNE DI GIUSSANO
RUOLO	COMPONENTE

55

DA	01/01/1997
A	01/06/2012
AREA SPECIALIZZAZIONE	NDV
ATTIVITÀ SVOLTA	INCARICO COME COMPONENTE NUCLEO DI VALUTAZIONE
DATORE DI LAVORO /COMMITTENTE	COMUNE DI GENOVA
RUOLO	COMPONENTE

56

DA	01/06/2000
A	31/12/2014
AREA SPECIALIZZAZIONE	NDV
ATTIVITÀ SVOLTA	INCARICO COME COMPONENTE NUCLEO DI VALUTAZIONE
DATORE DI LAVORO /COMMITTENTE	COMUNE DI FRASCATI
RUOLO	COMPONENTE

57

DA	30/10/1998
A	20/03/2010
AREA SPECIALIZZAZIONE	NDV
ATTIVITÀ SVOLTA	INCARICO COME COMPONENTE NUCLEO DI VALUTAZIONE
DATORE DI LAVORO /COMMITTENTE	COMUNE DI FAENZA

**CURRICULUM VITAE DI RENATO RUFFINI**

RUOLO	COMPONENTE
-------	------------

58

DA	09/12/2002
A	09/02/2010
AREA SPECIALIZZAZIONE	NDV
ATTIVITÀ SVOLTA	INCARICO COME COMPONENTE NUCLEO DI VALUTAZIONE
DATORE DI LAVORO /COMMITTENTE	COMUNE DI CREMA
RUOLO	COMPONENTE

59

DA	29/07/2014
A	Scaduto nel 2017
AREA SPECIALIZZAZIONE	NDV
ATTIVITÀ SVOLTA	INCARICO COME COMPONENTE NUCLEO DI VALUTAZIONE
DATORE DI LAVORO /COMMITTENTE	COMUNE DI COMO
RUOLO	COMPONENTE

60

DA	27/07/2016
A	ATTUALMENTE
AREA SPECIALIZZAZIONE	NDV
ATTIVITÀ SVOLTA	INCARICO COME COMPONENTE NUCLEO DI VALUTAZIONE
DATORE DI LAVORO /COMMITTENTE	COMUNE DI CINISELLO BALSAMO
RUOLO	COMPONENTE

61

DA	22/11/2016
A	NDV
AREA SPECIALIZZAZIONE	INCARICO COME COMPONENTE NUCLEO DI VALUTAZIONE
ATTIVITÀ SVOLTA	COMUNE DI BUSTO ARSIZIO
DATORE DI LAVORO /COMMITTENTE	COMPONENTE
RUOLO	NDV

62

DA	02/05/2008
A	ATTUALMENTE
AREA SPECIALIZZAZIONE	NDV
ATTIVITÀ SVOLTA	INCARICO COME COMPONENTE NUCLEO DI VALUTAZIONE
DATORE DI LAVORO /COMMITTENTE	COMUNE DI BRESCIA

## CURRICULUM VITAE DI RENATO RUFFINI

RUOLO	COMPONENTE
-------	------------

63

DA	15/10/2014
A	ATTUALMENTE
AREA SPECIALIZZAZIONE	NDV
ATTIVITÀ SVOLTA	INCARICO COME COMPONENTE NUCLEO DI VALUTAZIONE
DATORE DI LAVORO /COMMITTENTE	COMUNE DI BERGAMO
RUOLO	COMPONENTE

64

DA	05/05/2005
A	ATTUALMENTE (in proroga)
AREA SPECIALIZZAZIONE	NDV
ATTIVITÀ SVOLTA	INCARICO COME COMPONENTE NUCLEO DI VALUTAZIONE
DATORE DI LAVORO /COMMITTENTE	COMUNE DI VENEZIA
RUOLO	COMPONENTE

65

DA	03/03/2010
A	31/12/2016
AREA SPECIALIZZAZIONE	NDV
ATTIVITÀ SVOLTA	INCARICO COME COMPONENTE NUCLEO DI VALUTAZIONE
DATORE DI LAVORO /COMMITTENTE	CCIAA DI TORINO
RUOLO	COMPONENTE UNICO

66

DA	01/01/2000
A	30/12/2016
AREA SPECIALIZZAZIONE	NDV
ATTIVITÀ SVOLTA	INCARICO COME COMPONENTE NUCLEO DI VALUTAZIONE
DATORE DI LAVORO /COMMITTENTE	CCIAA PAVIA
RUOLO	PRESIDENTE

67

DA	01/06/2017
A	31/01/2021

**CURRICULUM VITAE DI RENATO RUFFINI**

AREA SPECIALIZZAZIONE	AUTORITA' PER LA VALUTAZIONE E IL MERITO
ATTIVITÀ SVOLTA	INCARICO COME COMPONENTE NUCLEO DI VALUTAZIONE
DATORE DI LAVORO /COMMITTENTE	REGIONE BASILICATA
RUOLO	COMPONENTE

68

DA	01/06/2017
A	01/09/2023
AREA SPECIALIZZAZIONE	OIV
ATTIVITÀ SVOLTA	COMPONENTE MONOCRATICO
DATORE DI LAVORO /COMMITTENTE	ARAN
RUOLO	Presidente

69

DA	23/11/2020
A	ATTUALMENTE
AREA SPECIALIZZAZIONE	Organismo indipendente di valutazione del servizio sanitario regionale. (Analogo)
ATTIVITÀ SVOLTA	COMPONENTE OIV DI NORMATIVA REGIONALE
DATORE DI LAVORO /COMMITTENTE	Regione Emilia Romagna
RUOLO	COMPONENTE

70

DA	15/01/2021
A	ATTUALMENTE
AREA SPECIALIZZAZIONE	Organismo indipendente di valutazione INPS
ATTIVITÀ SVOLTA	COMPONENTE OIV
DATORE DI LAVORO /COMMITTENTE	INPS
RUOLO	COMPONENTE

71

DA	2021
A	ATTUALMENTE
AREA SPECIALIZZAZIONE	Nucleo di valutazione
ATTIVITÀ SVOLTA	Nucleo di valutazione
DATORE DI LAVORO /COMMITTENTE	Comune di Roma
RUOLO	presidente

72

DA	2021
A	ATTUALMENTE
AREA SPECIALIZZAZIONE	Organismo indipendente di valutazione (organismo analogo)

## CURRICULUM VITAE DI RENATO RUFFINI

ATTIVITÀ SVOLTA	COMPONENTE OIV
DATORE DI LAVORO /COMMITTENTE	UNIONCAMERE nazionale
RUOLO	Componente monocratico

73

DA	2023
A	ATTUALMENTE
AREA SPECIALIZZAZIONE	Nucleo di Valutazione
ATTIVITÀ SVOLTA	Componente unico
DATORE DI LAVORO /COMMITTENTE	Comune di Seregno
RUOLO	Presidente

74

DA	2021
A	ATTUALMENTE
AREA SPECIALIZZAZIONE	Organo assimilabile ad organismo indipendente di valutazione
ATTIVITÀ SVOLTA	Presidente NIV
DATORE DI LAVORO /COMMITTENTE	COMUNE DI MILANO
RUOLO	PRESIDENTE

75

DA	2023
A	ATTUALMENTE
AREA SPECIALIZZAZIONE	Organo assimilabile organismo indipendente di valutazione
ATTIVITÀ SVOLTA	COMPONENTE NIV
DATORE DI LAVORO /COMMITTENTE	Città Metropolitana di Milano
RUOLO	Presidente

Il sottoscritto esprime il proprio consenso al trattamento dei dati personali nel rispetto delle finalità e delle modalità di cui al D. Lgs 196/2003

Il sottoscritto dichiara inoltre, sotto la propria responsabilità, che tutte le informazioni riportate nel presente cv corrispondono al vero, consapevole che dichiarazioni mendaci sono sanzionate penalmente, come previsto dall'articolo 46 del decreto del Presidente della Repubblica 28 dicembre 2000, n. 445;

Renato Ruffini

Milano, gennaio 2025

Renato Ruffini