

**Programma Tender Lab  
Tappa di Ancona 22-23 aprile 2026  
dalle 09:00 alle 17:00**

**Presso la sede di Confindustria Ancona in Via Ingegner Roberto Bianchi, snc, 60131, Ancona**

Ore	<b>PLENARIA</b>	Ore	<b>LABORATORI</b>
8.45	<b>Registrazione dei partecipanti</b>	9.00	<b>Tender Lab: Come presentare un'offerta di successo</b> <b>Laboratorio tematico suddiviso in due sessioni in parallelo</b>  <b>Docenti:</b> Antonietta Poduie (Organizzazioni internazionali) Roberto Carpano (Unione Europea)
9.30	<b>APERTURA LAVORI</b> - Diego Mingarelli - Presidente Confindustria Ancona - Giacomo Bugaro - Assessore all'Internazionalizzazione della Regione Marche - Filiberto Andreoli - Responsabile OICE Marche - Marco Ragusa - Direttore Ufficio Internazionalizzazione di OICE - Giuliana Lisi - Coordinatore del progetto "Tender Lab - In Gara con Noi" di Agenzia ICE		
10.20	<b>Lo scenario dei tender internazionali</b> Docente: Antonietta Poduie (Organizzazioni internazionali)		
10.40	<b>Lo scenario dei tender Internazionali</b> Docente: Roberto Carpano (Unione Europea)		
11.00	<b>PAUSA CAFFÈ</b>	11.00	<b>PAUSA CAFFÈ</b>
11.15	<b>LABORATORI</b> <b>Tender lab: Come presentare un'offerta di successo</b> <b>Laboratorio tematico suddiviso in due sessioni in parallelo</b>  <b>Docenti:</b> Antonietta Poduie (Organizzazioni internazionali) Roberto Carpano (Unione Europea)	11.15	<b>PLENARIA</b> <b>Presentazione generale dell'AfDB e delle attività del desk di Assistenza al procurement con la Banca Africana di Sviluppo</b> Meraf Villani – Liaison Officer AfDB Agenzia ICE
		12.00	<b>Testimonial:</b> <i>Raffaele Gorjux – CEO di Keios</i>
13.00	<b>NETWORKING LUNCH</b>	12:30	<b>NETWORKING LUNCH</b>
14.00	<b>LABORATORI</b> <b>Tender-lab: Come presentare un'offerta di successo</b> <b>Laboratorio tematico suddiviso in due sessioni in parallelo</b>  <b>Docenti:</b> Antonietta Poduie (Organizzazioni internazionali) Roberto Carpano (Unione Europea)	13.30	<b>"I servizi di ICE Agenzia per le Imprese"</b> Barbara Gasperi – Direzione Centrale Rete Estera ICE Agenzia
		14:00	<b>LABORATORI</b> <b>Tender Lab: Come presentare un'offerta di successo</b> <b>Prosecuzione dei laboratori</b>  <b>Docenti:</b> Antonietta Poduie (Organizzazioni internazionali) Roberto Carpano (Unione Europea)
		16:00	<b>PLENARIA</b> <b>Sintesi dei laboratori</b> <b>Docenti:</b> Antonietta Poduie (Organizzazioni internazionali) Roberto Carpano (Unione Europea)  <b>Q&amp;A in plenaria</b>
17.00	<b>FINE LAVORI PRIMA GIORNATA</b>	16.30	<b>FINE LAVORI</b>

In collaborazione con:

### **Programma della Sessione Plenaria**

*Docenti della Faculty ICE: Antonietta Poduie e Roberto Carpano*

- Perché partecipare alle gare internazionali?
- I vantaggi derivanti dalla partecipazione alle gare e le caratteristiche principali;
- Il ciclo di vita dei progetti;
- Come competere per i contratti finanziati dalle Banche Multilaterali di Sviluppo e dal Sistema delle Nazioni Unite;
- Cosa sono e quali sono le Banche Multilaterali di Sviluppo e le Agenzie delle Nazioni Unite. I settori d'intervento prioritari e le aree geografiche di riferimento;
- Gare EU: settori d'intervento e aree geografiche;
- La dimensione del Mercato delle gare EU, i competitors e le precondizioni per partecipare alle gare internazionali;
- Modalità di gestione delle gare EU, Peculiarità delle procedure EU rispetto alle gare MDBs;
- Consigli per la partecipazione alle gare d'appalto internazionali, errori da evitare e casi pratici di gare vinte da imprese italiane negli ultimi anni;
- Q&A.

### **Sessione Laboratori in parallelo**

I partecipanti, in base alla scelta espressa al momento di adesione, verranno divisi in due gruppi di lavoro e sale: Procurement degli Organismi Internazionali e Procurement dell'Unione Europea.

### **Sessione Laboratori in parallelo**

#### **Programma Laboratorio su finanziamenti dell'Unione Europea**

*Docente della Faculty ICE Roberto Carpano*

- Analisi dell'esperienza nella redazione di Offerta Tecnica (OT) e di Offerta Economica (OE)-EU;
- Analisi dei Key-players strategici e partner;
- La Express of Interest (Eol) e il tender dossier (la notice, come rispondere ad una Eol - EU, l'organizzazione del lavoro);
- La metodologia (analisi del tender dossier, analisi dei criteri di valutazione, organizzazione dell'indice, il budget);
- La redazione di un indice e capitoli specifici selezionati della OT;
- Analisi dei lavori prodotti e delle gare perse.

#### **Programma Laboratorio su finanziamenti delle Banche Multilaterali di Sviluppo e Sistema delle Nazioni Unite**

*Docente della Faculty ICE, Antonietta Poduie*

- Analisi degli Standard Bidding Documents;
- Discussione dell'opportunità di presentare richiesta di chiarimenti;
- Analisi delle caratteristiche delle diverse forme di partenariato;
- Disamina dei formulari che compongono i tender documents (linee guida e suggerimenti sulla compilazione);
- Esame dei passaggi della valutazione dell'offerta;
- Lavoro di gruppo per la preparazione di un "draft" delle parti principali dell'offerta;
- Analisi delle caratteristiche della negoziazione del contratto;

Analisi delle azioni necessarie alla gestione del contratto aggiudicato.

## **Profilo Speaker**



### **Diego Mingarelli - Presidente Confindustria Ancona**

Imprenditore e innovatore nel campo della bioarchitettura, del costruire sostenibile e del design, Presidente e CEO di Diasen, l'azienda di famiglia che ha l'obiettivo di creare ambienti di vita e di lavoro confortevoli e sostenibili dal punto di vista ambientale, avendone ampliato le attività nei settori del design e dell'architettura, promuovendo l'internazionalizzazione e valorizzando la tradizione secolare del costruire mediterraneo.

Diego Mingarelli e la sua azienda hanno ricevuto numerosi riconoscimenti, tra cui il Premio Imprese per la Sicurezza nel 2024 e il Premio dei Premi della Presidenza della Repubblica nel 2023.

Oltre al suo ruolo di imprenditore, Diego ha ricoperto diversi incarichi di prestigio all'interno di Confindustria, essendo adesso Presidente di Confindustria Ancona. È stato membro del Consiglio Generale, Presidente della Piccola Industria di Confindustria Ancona e di Confindustria Marche, vicepresidente nazionale della Piccola Industria di Confindustria. Inoltre, è stato consigliere nel Consiglio Nazionale di Indirizzo del Green Building Council ed è attualmente membro del Consiglio Direttivo di Aidaf e di Inarch Marche.



### **Giacomo Bugaro - Assessore all'Internazionalizzazione Regione Marche**

Nato ad Ancona, ha dedicato gran parte della sua vita al servizio della comunità, prima come amministratore pubblico, poi come imprenditore e manager, sempre con l'obiettivo di contribuire al bene comune e valorizzare le eccellenze del territorio. La sua esperienza professionale si è sviluppata tra imprese private e società partecipate, in settori strategici quali energia, immobiliare, manifatturiero e trasporti.

Parallelamente all'attività professionale, ha sempre coltivato l'impegno pubblico. Ha ricoperto l'incarico di Vicepresidente del Consiglio Regionale delle Marche. Ha inoltre collaborato con la Presidenza del Consiglio dei Ministri, operando a fianco di due Ministri della Repubblica, e ha partecipato ai lavori di Commissioni strategiche su sanità, politiche comunitarie, porto, trasporti e infrastrutture. Nel 2025, dopo dieci anni di esperienza nel mondo dell'impresa, è tornato alla vita pubblica: rieletto Consigliere Regionale, il 25 ottobre è stato nominato dal Presidente della Giunta delle Marche Francesco Acquaroli Assessore con deleghe allo Sviluppo economico, Industria e Artigianato, Credito, Internazionalizzazione, Logistica (porti, aeroporto e interporti), Green e blue economy, Energia, politiche comunitarie, ZES e Attrazione Investimenti, Intelligenza Artificiale, Caccia e Pesca sportiva



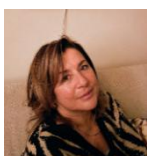
### **Filiberto Andreoli - Responsabile OICE Marche** - L'architetto Andreoli Filiberto

ricopre il ruolo di Coordinatore regionale OICE per le Marche, contribuendo alla promozione e allo sviluppo delle società di ingegneria e architettura sul territorio. È Presidente della Fima Engineering srl, società con sede nelle Marche, specializzata nella progettazione integrata e nella gestione di interventi complessi sia in Italia sia all'Estero, con particolare competenza nel restauro e nella riqualificazione di immobili sottoposti a vincoli storico-artistici.



**Marco Ragusa** Direttore Affari Internazionali di OICE Confindustria, coordina il programma estero dell'Associazione in collaborazione con il MAECI, il MiMIT e l'Agenzia ICE. Svolge attività ed organizza iniziative che hanno l'obiettivo di accrescere la presenza delle società d'ingegneria, architettura e di consulenza italiane all'estero e di rilanciarne la presenza nei programmi degli Organismi Multilaterali. Organizza Country Presentation dedicate a Paesi strategici, visite incoming, missioni e fiere di settore all'estero.

Partecipa alle missioni governative di interesse, organizza attività di informazione e formazione sui programmi dell'UE e delle Istituzioni Finanziarie Internazionali. Siede per OICE nel Board of Directors di FIDIC ed EFCA, è membro del GdL Cooperazione Internazionale di Confindustria. Svolge attività di studio e analisi di settore, ricerca partnership e consulenza sui mercati esteri. È autore del libro "Da Maastricht a Nizza. Il ruolo dell'Italia nella formazione dell'Unione Europea", edito dalla Luiss University Press e scritto con l'ex Ministro Gianni De Michelis e l'Ambasciatore Silvio Fagiolo.



**Giuliana Lisi** Funzionaria presso l'Ufficio Formazione alle Imprese di ICE Agenzia dal 2010, con una solida esperienza maturata precedentemente presso la sede di Milano nel supporto all'internazionalizzazione (incoming e business tour). Esperta nel coordinamento di percorsi formativi su export e internazionalizzazione per PMI, giovani e operatori esteri. Dal 2025 è coordinatrice del progetto Tender Lab - In gara con noi, iniziativa specialistica dedicata al procurement internazionale.



**Barbara Gasperi** Ufficio Attrazione Investimenti – Agenzia ICE

Esperta in internazionalizzazione e finanza per lo sviluppo con oltre vent'anni di carriera presso l'Agenzia ICE. Specializzata in attrazione di investimenti esteri (FDI) e scouting strategico, coordina attualmente le attività di lead generation per i Desk *Invest in Italy* in aree chiave come Cina, Corea del Sud ed Emirati Arabi. Dal 2016 al 2022 ha operato a Washington DC come Advisor presso la Banca Mondiale, facilitando la partecipazione delle eccellenze tecnologiche italiane ai grandi progetti di sviluppo internazionali. Vanta una profonda conoscenza dei mercati asiatici, consolidata durante il servizio presso l'ufficio ICE di Shanghai, dove ha gestito le relazioni istituzionali durante grandi eventi globali come l'Expo e le Olimpiadi



**Meraf Villani** ricopre il ruolo di Liaison Officer presso la Banca Africana dello sviluppo (AfDB). Nel suo lavoro supporta le aziende italiane nell'individuare opportunità di investimento e nel partecipare a progetti finanziati dalla Banca, contribuendo a rafforzare il dialogo tra settore privato e istituzioni internazionali.

## Profilo docenti



**Roberto Carpano**-Docente Faculty ICE esperto di programmi comunitari con una formazione in economia dello sviluppo (Master in Cooperazione allo Sviluppo - Università degli Studi di Perugia, CeSAR, 1986), nel 2011 lancia [www.europabook.eu](http://www.europabook.eu) il portale per le organizzazioni interessate ai finanziamenti europei. Ha un'esperienza 25ennale negli "European Affairs": Ministero degli Esteri, Commissione Europea, programmazione e gestione di programmi complessi (CBC e ENPI), formulazione di strumenti amministrativi, guida di Cabine di Regia (Euromed Heritage, EU-India Economic Cross Cultural programme, CBC Italia – Tunisia, CBC Med) e valutazione (LIFE, Marie Curie Fellowships, Central Europe, etc.). Roberto ha lavorato in 28 paesi in Europa, Asia, Nord-Africa e Africa. È docente presso il College of Europe, ICE ed Venice International University (VIU) sui temi dell'europrogettazione con 80 Corsi, 2.500+ ore erogate, e 1.500+ studenti formati.



<https://www.linkedin.com/in/roberto-carpano-4004281/>



**Antonietta Poduie**-Docente Faculty ICE ha più di trent'anni di esperienza di consulenza internazionale in ambito di appalti pubblici (procurement) e finanziamenti (project financing) delle Banche Multilaterali di Sviluppo (BMS) e Istituzioni Internazionali, maturata come Vicepresidente di importanti società specializzate in materia a Washington, DC, dal 1989 al 2001. In Italia dal 2001 fornisce consulenze a clienti privati che perseguono opportunità finanziate dalle istituzioni internazionali, partecipa in progetti finanziati dalle BMS come team member e project coordinator, e ha redatto guide e toolkits sulle regole del procurement delle BMS. Antonietta è anche molto apprezzata come formatore e docente in seminari sulle procedure e politiche delle BMS. Laureata in Italia e con un Master dalla Georgetown University a Washington, D.C., di lingua madre italiana parla fluentemente inglese, tedesco, serbo croato e comprende francese e spagnolo.



<https://www.linkedin.com/in/antonietta-tonci-poduie-80839817/>

## Testimonial



**Raffaele Gorjux** è architetto e pianificatore territoriale, fondatore e CEO di Keios, società di consulenza indipendente con sede a Roma. Dal 1984 opera a livello internazionale nei settori della pianificazione territoriale, del turismo sostenibile e della valorizzazione del patrimonio culturale. Ha guidato numerosi incarichi per istituzioni governative e organizzazioni internazionali, tra cui Banca Mondiale, Banca Asiatica di Sviluppo e Banca Africana di Sviluppo, maturando una consolidata esperienza nei processi di procurement internazionale e nella gestione di progetti complessi. Nel corso della sua carriera ha coordinato team multidisciplinari in Europa, Africa, Medio Oriente e Asia, contribuendo allo sviluppo di strategie integrate e strumenti operativi per lo sviluppo sostenibile dei territori.