

OGP Global Report

Anti-Corruption Initiatives

Contratación Abierta



Puntos clave

La contratación abierta continúa ganando impulso y está en camino de convertirse en una norma global. Muchos gobiernos han asumido compromisos de contratación abierta a través de sus procesos de OGP, varios de los cuales han dado buenos resultados. Sin embargo, aún quedan desafíos importantes que requieren ir más allá del *statu quo* de las reformas de contratación:

- **Involucrar a los ciudadanos en el uso de los datos de contratación para generar impacto es clave:**

La mayoría de los compromisos de contratación abierta en OGP se enfocan exclusivamente en la publicación de información y no incluyen elementos para el uso de los datos como la retroalimentación de la ciudadanía. Involucrar a los usuarios podría ser más importante que la estandarización inmediata.

- **Es imperativo contar con datos de contratación de alta calidad:** La falta de datos de alta calidad sigue siendo un problema. La puntualidad y la integridad son esenciales para asegurar un mayor impacto. Además, la facilidad de uso es clave, específicamente publicar los datos en formatos legibles por máquinas, no en PDF.

- **La empoderación de las mujeres resulta en mejores procesos y resultados.** En gran medida, las mujeres han sido excluidas de los procesos de contratación pública. Para impulsar la equidad de género y un crecimiento económico más incluyente, es necesario promover una mayor recopilación y difusión de datos desagregados por género, políticas sensibles al género y participación ciudadana.





La contratación es un componente vital del gasto del Gobierno. A nivel mundial, los gobiernos gastan cerca de US\$ 9,5 billones –o 15% del PIB global– en contratos con empresas para la compra de bienes y servicios.¹ La contratación constituye cerca del 30% de los gastos del Gobierno en países con altos ingresos. En países de ingresos medios y bajos, el promedio es de 50%.²

La corrupción es un problema muy serio que ocurre durante los procesos de contratación. Según la OCDE, la Comisión Europea y la Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito (UNODC por sus siglas en inglés), la contratación pública representa el mayor riesgo de corrupción para los gobiernos.³ Datos de la UNODC afirman que la corrupción tiene el potencial de reducir el valor de los contratos públicos entre el 10 y un 25%.⁴ La mayoría de los casos de soborno procesados en virtud de la Convención Antisoborno de la OCDE involucraron sobornos durante el proceso de contratación.⁵ El costo financiero de la corrupción, sin mencionar el costo humano, en este sector es significativo.

La importancia de la contratación pública va mucho más allá que la anticorrupción. Este tema tiene un impacto significativo en la eficiencia del Gobierno, la relación calidad-precio y la competencia leal. Un estudio reciente de 3,5 millones de registros de compras en toda Europa encontró una clara correlación entre la publicación de información sobre las licitaciones y una menor probabilidad de contratos de una sola oferta, lo que equivale a un ahorro de alrededor de €3,6–6,3 mil millones por año. Este estudio también encontró que los contratos de una sola oferta son entre un 7 y un 10% más caros.⁶

“Tanjung Priok Port, Jakarta, site of major infrastructure investment.”
Photo by Beawiharta Beawiharta, Reuters



“Road improvements in Kenya.” Photo by Computerwhiz417, Flickr

El caso de la contratación abierta

¿Qué es la contratación abierta?

En esencia, la contratación abierta consiste en: 1) la divulgación afirmativa de la información y 2) participación, seguimiento y supervisión. De acuerdo con la Open Contracting Partnership (OCP) “la contratación abierta se refiere a la publicación y uso de información abierta, accesible y a tiempo en las contrataciones del Gobierno, para involucrar a los ciudadanos y empresas en la identificación y resolución de problemas”.⁷ Cabe mencionar que la contratación abierta consiste en la divulgación y participación a lo largo de toda la cadena de contratación, incluyendo la planeación, licitación, adjudicación e implementación. También puede cubrir temas no relacionados con la contratación como licencias y contratos de extracción.

¿Cuáles son los beneficios?

La contratación abierta puede mejorar la relación calidad-precio, la eficiencia, la competencia, la calidad de los servicios y la integridad pública. Los datos de contratación abierta pueden permitir una supervisión

efectiva de los servicios del Gobierno al revelar a quién recibe qué recursos por qué servicios, así como la forma en la que fueron seleccionados, si entregaron a tiempo y la calidad del trabajo. Esto puede exponer anomalías que ayuden al público y a los funcionarios identificar procesos de contratación ineficientes o no competitivos, en que los servicios ofrecidos fueron de mala calidad, entregados fuera de tiempo o demasiado costosos. A su vez, esto puede ayudar a identificar posibles sobornos o colusión durante el proceso de contratación. (Ver *Idiot's Guide to Looting Public Procurement and Getting Rich Quickly*⁸ y *Red Flags for Integrity: Giving the Green Light for Open Data Solutions*⁹ para una revisión más profunda de cómo detectar este tipo de anomalías).

Adicionalmente, la transparencia en el anuncio y la adjudicación de las licitaciones pueden alentar a empresas nuevas o más pequeñas a participar en los procesos de contrataciones públicas y aclarar las diferencias demográficas en quienes están participando. Esto puede promover el desarrollo sostenible y obtener bienes y servicios de mayor calidad. La

publicación y uso de datos de contratación abierta para el seguimiento y supervisión ayudan a lograr una serie de objetivos que se refuerzan mutuamente:

- Conseguir una mejor relación precio-valor y eficiencia para los gobiernos;
- Crear una competencia más justa y condiciones de competencia más justas para las empresas, especialmente para las más pequeñas;
- Ofrecer bienes, obras y servicios de mejor calidad para los ciudadanos.
- Prevenir fraude y casos de corrupción y
- Promover un análisis más inteligente y mejores soluciones para los problemas públicos.¹⁰

Existe evidencia empírica de las ventajas de la contratación pública. Un estudio del Banco Mundial publicado en el 2017 en el que participaron 34.000 empresas de 88 países encontró que una mayor

transparencia en el proceso de contratación (así como mecanismos de quejas efectivos y sistemas de auditorías externos) llevan a una mayor competencia, particularmente de parte de empresas pequeñas, y menos sobornos a funcionarios.¹¹

Muchos países están empezando a observar los beneficios de la contratación pública. En Ucrania, tras la creación de la plataforma de contratación ProZorro, se duplicó el número de mercados privados de contratación. Además, en los procesos en los que más de tres empresas participan en las licitaciones, el Gobierno de Ucrania se ahorra en promedio 30%¹². Además, el número de proveedores por entidad contratante aumentó dramáticamente en un 45%¹³. En Paraguay, el menor costo de los suministros de oficina, logrado mediante la mejora de la plataforma de compras en línea del país, ha ahorrado a los contribuyentes al menos PYG 400 mil millones (aproximadamente US\$ 68 millones).¹⁴





LESSONS FROM REFORMERS

Colombia uses open contracting to save school meals

Debido a que existían casos documentados de corrupción en la provisión de comidas escolares, el Gobierno de Colombia publicó información sobre el ciclo completo de contrataciones del programa de alimentación escolar de Bogotá como parte de su plan de acción 2015-2017 de OGP. Gracias a que trabajó con proveedores más pequeños, estableció precios mínimos y máximos e implementó principios de contratación abierta, el Gobierno logró ahorros de entre un 10 y 15%. Además, cuadruplicó la cantidad de proveedores que participaron en el proceso de contratación. La transparencia en el proceso de licitación ayudó a romper un presunto plan de fijación de precios de \$ 22 millones.¹⁵

Contratación abierta en el mundo

La contratación abierta es una norma global emergente. En el año 2015, el G20 reconoció que la apertura en la contratación es un elemento clave en sus Principios de Datos Abiertos de Anticorrupción¹⁶ y Principios para Promover la Integridad en los Procesos de Contrataciones.¹⁷ En la Cumbre Anticorrupción que se llevó a cabo en el Reino Unido en 2016, 14 países se comprometieron a hacer que la contratación pública sea abierta por defecto, proponiendo por primera vez

“una visión concreta de datos accesibles y utilizables en toda la cadena de contratación pública”.¹⁸ Poco después, en la Cumbre Mundial OGP 2016, los gobiernos de Colombia, Francia, México, el Reino Unido y Ucrania fundaron Contracting 5 (C5) para avanzar en la contratación abierta.¹⁹ La Declaración de París sobre Gobierno Abierto, firmada por todos los miembros de OGP en 2016, se comprometió a promover la contratación pública en su primera “acción colectiva”²⁰

Al mismo tiempo, el Estándar de Datos para las Contrataciones Abiertas (EDCA) se ha convertido en un

“Bogota: Children in public school enjoy competitively contracted lunches.”
Photo by Secretaría de Educación, Bogotá

estándar global. Como estándar global, sin derechos de propiedad, el EDCA define un modelo común de datos para divulgar datos y documentos en todas las etapas del proceso de contratación.²¹ Hoy, 19 países

(en diferentes niveles de Gobierno) están divulgando datos de contrataciones en formato EDCA²² y más de 50 países están adoptando procesos de contratación abierta en general.²³



LECCIONES DE LOS REFORMADORES

Uso del proceso de OGP para implementar el estándar EDCA en Nigeria

Después de incorporarse a OGP en 2016, el Gobierno de Nigeria, a través de su primer plan de acción de OGP (2017-2019), se comprometió a adoptar el estándar EDCA en sus sistemas públicos de contratación. El Gobierno decidió priorizar reformas en ministerios clave, incluyendo Energía, Transporte, Obras, Agricultura, Salud, Educación Delta Níger, Ambiente y Minerales Sólidos. Es importante destacar que el Gobierno se comprometió no sólo a divulgar información en formato EDCA, sino también a establecer un consejo de contrataciones multiactor y a capacitar a las organizaciones de la sociedad civil, al sector privado y a los medios en el uso de la nueva plataforma como una manera de mejorar la participación ciudadana en los procesos de contrataciones.²⁴

.....

“Nkwoji Migrant Fishermen Children School in Anambra, Nigeria, is unfinished due to weak contracting processes.” Photo by PPDC



Contratación abierta en OGP

La mayoría de los miembros de OGP han aprovechado la plataforma para promover la contratación pública. Desde el inicio de OGP en 2011, más de tres cuartas partes de sus miembros han adoptado al menos un compromiso relacionado con la contratación abierta. Un poco más de la mitad de los miembros de OGP tienen un compromiso activo de contratación abierta (bien sea en el plan de acción de 2017-2019 o en el de 2018-2020).²⁵ De hecho, la contratación abierta es ya una de las áreas de políticas más comunes para los compromisos de OGP. En términos de contenido, este subconjunto de compromisos de OGP ha cubierto diversos temas, desde la creación de portales de datos para la publicación de información de adquisición, hasta la alineación de los datos de contratación con el EDCA.²⁶

De acuerdo con el Mecanismo de Revisión Independiente

(IRM por sus siglas en inglés) que evalúa la calidad de la implementación de los compromisos de OGP, los compromisos de contratación abierta tienden a generar mejores resultados que otros compromisos. Más de dos de cada cinco compromisos de contratación abierta lograron cambios significativos en los niveles de transparencia en las contrataciones.²⁷ Esto es más del doble de la tasa de compromisos “exitosos” en general.

Aun así, los compromisos continúan enfocándose en la divulgación de información y no en la participación ciudadana. Por ejemplo, no se registraron compromisos de contratación abierta que resultaran en un aumento significativo de los niveles de participación ciudadana o en una mayor rendición de cuentas. Como se puede observar en la siguiente sección, involucrar a los usuarios es el siguiente paso clave.

Las fronteras de la contratación abierta

A pesar de la fuerza relativa de los compromisos de contratación abierta en OGP, aún hay mucho trabajo por hacer. En este capítulo, presentamos una hoja de ruta para avanzar en las fronteras actuales de las reformas de contratación abierta. En particular, las secciones se agrupan en tres áreas de reformas sugeridas:

- Involucrar a usuarios a nivel de sector
- Divulgar datos de mayor calidad
- Empoderar a las mujeres a través de la contratación abierta

Involucrar a los usuarios a nivel de sector

Para muchos países, mejorar la utilización de los datos de contratación puede ser más factible cuando se enfoca en un problema o sector determinado. Trabajar con los actores interesados en un sector en particular que están tratando de resolver un conjunto

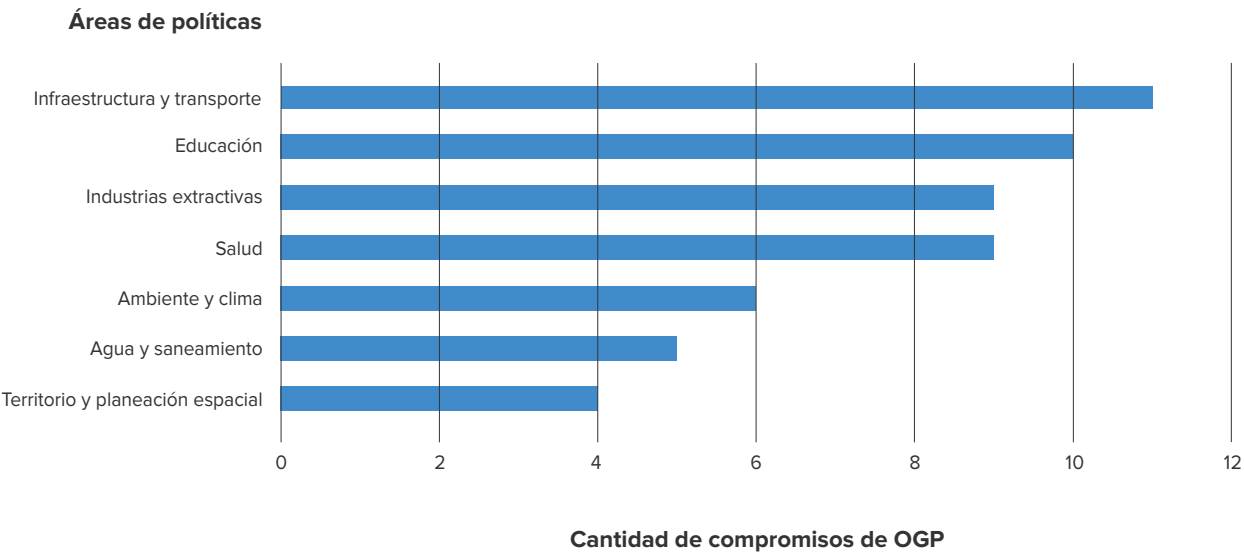
de problemas en concreto puede ser un medio eficaz y costo-efectivo para obtener más datos. Los diferentes actores podrán hablar sobre diferentes temas, desde grandes proyectos de infraestructura, la construcción de hospitales hasta el proceso de concesión de licencias para contratos petroleros. Es importante destacar que el estándar EDCA está alineado a la Iniciativa de Transparencia de las Industrias Extractivas y a la Iniciativa de Transparencia del Sector de la Construcción y puede apoyar el establecimiento de reformas creadas en el marco de dichas iniciativas, como se destaca en el recuadro “Lecciones de los reformadores: El caso de la contratación abierta en infraestructura” más adelante en esta sección.

En general, los miembros de OGP están adoptando un enfoque intersectorial o no especificado en sus reformas de contratación abierta. Solo uno de cada cinco compromisos de contratación abierta hace

referencia a un área de política específica. Si bien la mayoría de los compromisos de contratación abierta carecen de un enfoque sectorial, aquellos que hacen referencia a sectores específicos tienden a tratar temas de infraestructura y ambientales. Los sectores más comunes abordados por los compromisos de contratación abierta se enumeran en la siguiente página en la figura 1, la cual revela que el enfoque sectorial más

común es infraestructura. Además, existe un puñado de compromisos de contratación abierta que hacen referencia a las industrias extractivas, el territorio y otros temas ambientales como el clima. Otro subconjunto de compromisos se centra en la contratación en servicios públicos, como educación, salud y agua. En particular, no hay compromisos de contratación abierta que incorporen una perspectiva de género explícitamente

FIGURA 1: Muchos compromisos de contratación abierta de OGP se enfocan en temas de infraestructura.



Fuente: Datos de compromisos de OGP, diciembre 2018²⁸ (n=191)

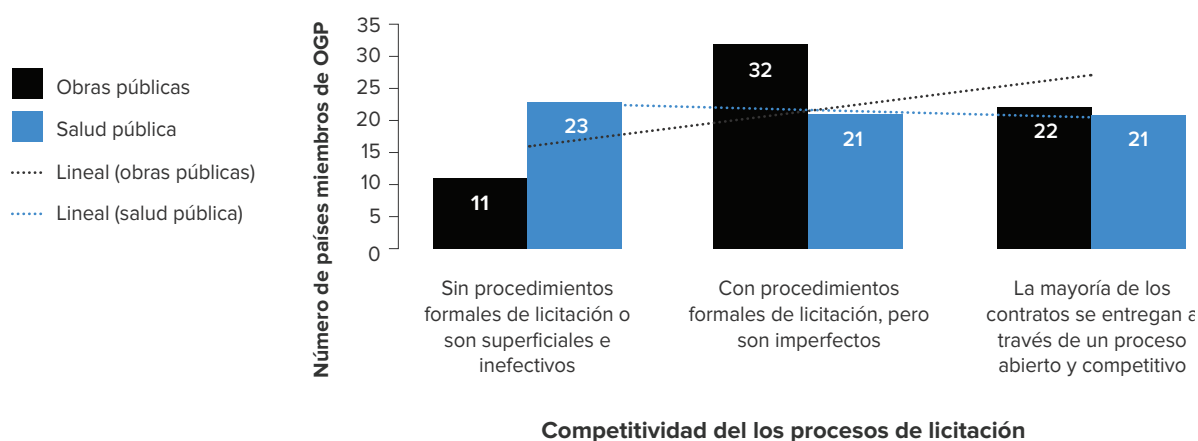


Los procedimientos de contratación, así como los riesgos asociados con ellos, varían ampliamente entre los distintos sectores. Dada la disparidad entre los sectores en las políticas de contratación, un enfoque sector por sector para la contratación abierta puede abordar áreas particulares de alto riesgo. Por ejemplo, con datos del Índice de Estado de Derecho del World Justice Project, la figura 2 muestra que un grupo de expertos nacionales considera que los procedimientos de licitación son más sólidos para las obras públicas que para la salud. Específicamente, los expertos legales encuestados en los países de OGP percibieron que, si bien no son perfectos, los procedimientos de licitación de obras públicas son más formales que los de salud pública.²⁹ El dinero destinado a infraestructura a menudo es considerablemente más alto, por lo que es relativamente positivo. No obstante, se subraya el mensaje de que los gobiernos pueden realizar evaluaciones de riesgo para identificar a los sectores más propensos a las ineficiencias y la corrupción en su jurisdicción y planificar sus reformas de contratación abierta que respondan a dichos riesgos.

Tal como ocurre con los datos abiertos de forma más general, el solo hecho de publicar datos de contratación no es suficiente. Para lograr mejoras en la gobernanza, la divulgación de datos debe cumplir con varias condiciones fundamentales como la publicidad y el espacio para la participación ciudadana. Para que las personas usen los datos, éstos deben estar bien publicitados y ser utilizables. En algunos casos esto puede requerir el desarrollo y publicación de información en portales en los que los usuarios tengan fácil acceso a la información. (Por ejemplo, los periodistas que trabajan en el sistema de salud podrían requerir el acceso a datos de contrataciones en salud en el sitio web de la administración del hospital. De igual forma, las organizaciones ambientales podrían requerir acceso a los principales contratos de extracción en el Ministerio de Minas).

FIGURA 2. Expertos de los países de OGP consideran que los procesos de licitación de obras públicas son más abiertos que aquellos de salud pública

Los expertos eligieron la declaración más cercana a sus opiniones sobre las contrataciones del Gobierno en las principales obras públicas (aeropuertos, autopistas, centrales eléctricas, etc.) y las compras de salud pública (es decir, el dinero asignado a medicamentos, vacunas, equipos médicos, edificios, etc.) en su país. (n = 130)

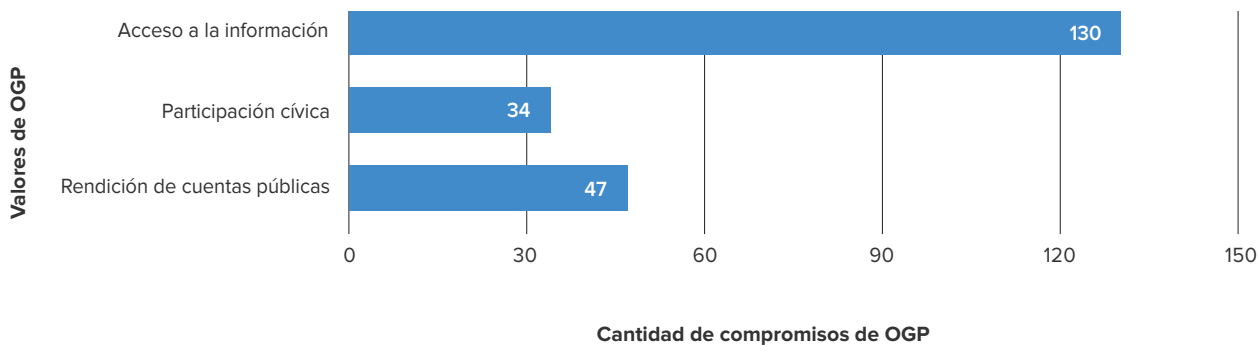


Fuente: World Justice Project, Índice del Estado de Derecho 2017-2018, QRQ 46, QRQ 50

Aunque la contratación abierta requiere el uso de datos y participación activa de la ciudadanía, la mayoría de los compromisos de contratación abierta en OGP se han centrado exclusivamente en la divulgación de información. La figura 3 muestra que se han desarrollado cerca de cuatro veces más com-

promisos enfocados en la divulgación de información que en la participación cívica o en la rendición de cuentas. Además, aproximadamente una tercera parte de los compromisos de contratación abierta de OGP se refieren específicamente a los principios de datos abiertos.³⁰

FIGURE 3. La mayoría de los compromisos de contratación abierta se enfocan en la divulgación de información.



Fuente: Datos de compromisos de OGP, diciembre 2018.³¹ (n=193)



LECCIONES DE LOS REFORMADORES

El caso de la contratación abierta en infraestructura

De acuerdo con el Fondo Monetario Internacional, las ineficiencias en la infraestructura pública – medida por la brecha entre el nivel de inversión pública y la cobertura/calidad de la infraestructura resultante – alcanza alrededor de un 30%.³² Adicionalmente solo cerca de una tercera parte de los países de OGP cuentan con un proceso abierto y competitivo de licitación para las obras públicas, como se demuestra en la figura 2. La contratación abierta puede ayudar a abordar estos temas. En particular la Iniciativa de Transparencia en el Sector de la Construcción (CoST por sus siglas en inglés) es un mecanismo importante que ayuda a implementar la contratación abierta en infraestructura a través de la divulgación de información en puntos clave del ciclo de los proyectos, un proceso de revisión independiente, participación multiactor y el establecimiento de canales para rendición de cuentas sociales.

Los compromisos de OGP que se han enfocado en implementar CoST ya han logrado alcanzar resultados importantes. En Honduras, el Gobierno divulgó datos de alrededor de 1.000 proyectos, incluyendo alianzas público-privadas. En Ucrania, la revisión de más de 120 contratos de reparación de carreteras públicas condujo a la identificación de diversos temas como trabajos de baja calidad y discrepancias de precios. Tal vez aún más importante es que estos compromisos han resultado en una mayor participación ciudadana y en la generación de cambios concretos en políticas.

Ejemplo: La participación ciudadana marca una diferencia en Malawi

CoST Malawi estableció varios canales para permitir a los ciudadanos expresar sus preocupaciones sobre proyectos de infraestructura pública.

“Citizens monitor the Canal Seco construction, a new highway connecting the Caribbean with the Pacific.” Photo by CoST Honduras



A través de un servicio de mensajería SMS y de debates públicos en la radio, la ciudadanía puede compartir comentarios e interrogar a los responsables de la toma de decisiones. Además, CoST Malawi hizo un esfuerzo para involucrar a los medios de comunicación a través de la capacitación y los “Premios a los Medios” que reconocen reportajes excelentes sobre temas clave en la infraestructura pública. En cuanto a los impactos, CoST Malawi ayudó a rescindir un contrato en una carretera pública que incluía trabajos de mala calidad y precios inflados. Este resultado se asemeja a aquellos que CoST ha logrado en otros lugares, como garantizar la reparación de un puente defectuoso en Ucrania y ayudar a detener la contaminación ambiental en una zona de construcción en Honduras.³³

Elementos esenciales para aumentar el uso de los datos de contratación

Alinear el suministro de datos con las demandas del usuario

Investigaciones anteriores muestran que a menudo existe una falta de coincidencia entre la oferta y la demanda de datos en los países de OGP.³⁴ Muchos países primero desarrollan plataformas de datos abiertos y más adelante involucran a los actores interesados y fomentan su uso. Identificar y consultar a los actores interesados antes del desarrollo de una nueva plataforma de contratación puede ayudar a adaptar la divulgación de información para satisfacer las necesidades de los usuarios. Por ejemplo, como parte de su plan de acción de OGP más reciente, el Gobierno de Estados Unidos colaboró con periodistas de investigación y organizaciones de la sociedad civil durante el diseño de un nuevo portal de datos de gastos para garantizar que el producto final fuera útil y utilizable. El resultado final fue que los datos y el sitio (www.usaspending.gov) se desarrollaron en dos vías

paralelas: una para el público en general y otra para los investigadores.³⁵

Es importante recordar que consultar a los usuarios significa mejores datos, no necesariamente más datos. La priorización es importante e involucrar a los usuarios finales en las etapas iniciales de la reforma puede ayudar a los gobiernos a determinar qué campos de datos son más importantes para la publicación.

Asegurar que los datos de contratación sean prácticos

Para que los usuarios utilicen los datos publicados, éstos deben ser utilizables y procesables. A menudo, esto requiere traducir los datos de contratación en bruto a nuevos formatos que brinden información a diferentes audiencias. Por ejemplo, establecer y dar seguimiento a indicadores clave de rendimiento puede ayudar a los usuarios a medir los avances en resultados particulares. Ejemplos de indicadores incluyen el porcentaje de nuevos proveedores que licitaron, el porcentaje de ahorro total y el porcentaje de contratos implementados a tiempo. Actualmente existe una gran cantidad de



recursos relevantes que pueden ser utilizados. La OCP desarrolló una lista de indicadores alineados con el uso final de los datos de contratación,³⁶ junto con una guía sobre la mejor manera de vincularlos a los datos en formato EDCA.³⁷ La OCP también desarrolló guías de usuario,³⁸ un directorio de herramientas³⁹ y una nueva herramienta para recopilar y analizar datos de EDCA.⁴⁰

Como una forma de abordar la integridad pública en particular, la incorporación de herramientas de alerta también puede hacer que los datos sean más prácticos para los usuarios. Estas herramientas, como las que desarrolló Development Gateway en colaboración con el OCP, pueden ayudar a identificar posibles riesgos de corrupción utilizando datos de contrataciones sin procesar.⁴¹ Por ejemplo, desde finales de octubre de 2018 el Servicio de Auditoría del Estado de Ucrania realiza una verificación automática de las licitaciones en el sistema de contratación electrónica del país, basado en 35 indicadores de riesgo.⁴² Incorporar este tipo de herramientas en los sistemas existentes es mucho más fácil cuando los datos de contratación subyacentes se encuentran en un formato estandarizado como el EDCA. Las alertas también son más útiles si los datos se actualizan proactivamente (y regularmente). Sin un compromiso de actualización oportuna, el análisis será difícil.

Asegurar que los datos sean interoperables

Otra forma importante de hacer los datos de contrataciones más prácticos es vincularlos a través de sectores gubernamentales clave. Por ejemplo, los datos de los contratistas son más útiles cuando están vinculados a los registros de propiedad real o a los portales que rastrean grandes proyectos de infraestructura. Del mismo modo, los datos sobre gastos de contratación proporcionan una imagen más completa cuando se vinculan a los datos presupuestarios y de gastos reales del Gobierno.⁴³ El OCP reconoce que esta es la razón por la cual

el uso de identificadores únicos en los datos de contrataciones (como se incluye en el esquema EDCA) es tan importante.⁴⁴

Recolectar y cerrar los vacíos en la retroalimentación

Los gobiernos deben establecer mecanismos claros de retroalimentación y ofrecer al público la oportunidad de actuar sobre los datos de contrataciones divulgados, presentando quejas, reportando irregularidades o sugiriendo mejoras. Idealmente estos mecanismos estarían institucionalizados y permitirían una interacción entre el Gobierno, la sociedad civil y el sector privado, tanto dentro como a través entre sectores. Lo que es más importante, los gobiernos deben cerrar el círculo de retroalimentación al responder y actuar en consecuencia a los comentarios recibidos. La supervisión efectiva y la participación continua de los usuarios requieren que los órganos de supervisión responsabilicen a los funcionarios, a través de sanciones y otras penalidades, en respuesta a comportamientos inadecuados. La plataforma DoZorro que se describe en el siguiente recuadro, “Lecciones de los reformadores: Empoderando a las personas como vigilantes ciudadanos en Ucrania” representa un ejemplo de una plataforma que incentiva el uso de datos de contratación abiertos para generar impacto.



LECCIONES DE LOS REFORMADORES

Empoderando a las personas como vigilantes ciudadanos en Ucrania

Después del exitoso lanzamiento de la plataforma de contrataciones digitales de ProZorro en el año 2015, Ucrania lanzó DoZorro en noviembre de 2016, como parte de su plan de acción 2016-2018 de OGP.⁴⁵ DoZorro es una plataforma de seguimiento de contrataciones públicas que permite a los ciudadanos enviar comentarios, incluyendo alertas de posibles irregularidades y reportes de violaciones en el sector de contrataciones públicas. Según el Gobierno, más de 700.000 usuarios han visitado el sitio desde su lanzamiento y alertado sobre cerca de 74.000 puntos que les generan preocupación, de los cuales se encontró que 20.000 están relacionadas con violaciones reales a las reglas y principios de la contratación pública.⁴⁶

Aún más importante es que el Gobierno tomó medidas concretas para actuar sobre los comentarios de los ciudadanos, por ejemplo, dirigiendo apelaciones a los organismos de control, cambiando las licitaciones e iniciando investigaciones formales.⁴⁷ De esta forma el Gobierno creó y promovió un ambiente para responder a las quejas de los usuarios. Hoy, un grupo de seguimiento recién creado está trabajando en el diseño de políticas para mejorar la puntualidad y eficiencia de los procesos de cumplimiento. Al mismo tiempo, Transparencia Internacional Ucrania está logrando avances en la creación de herramientas tecnológicas alimentadas por inteligencia artificial que revelan el potencial de automatizar el seguimiento de los riesgos de violación.

Photo by Cabinet Ministers of Ukraine

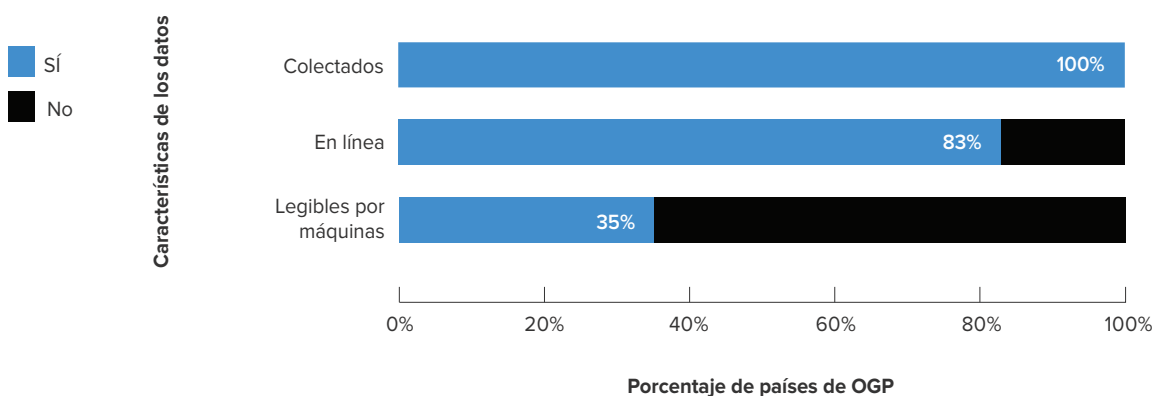


Publicación de datos de contratación de alta calidad

La usabilidad de los datos de contratación en línea es una restricción vinculante. Un factor importante para lograr impactos a través de la liberación de datos de contratación es garantizar que sean utilizables. Según el Barómetro de Datos Abiertos de la Web's Foundation, los países de OGP tienen un buen desempeño en la recopilación y divulgación de información de contratación. Sin embargo no ocurre lo mismo con las

medidas de usabilidad de datos, como la puntualidad y la facilidad de lectura por máquina. Como se ilustra en la figura 4 ## a continuación, todos los países de OGP actualmente recopilan información de contratación. Cuatro de cada cinco países de OGP publican esta información en línea, independientemente del formato. Sin embargo, solo alrededor de un tercio de los países publican información de contratación en un formato legible por una máquina, facilitando su uso

FIGURA 4. La mayoría de los países de OGP publican datos de contratación pero la legibilidad por máquina continúa siendo un reto.



Fuente: Barómetro de Datos Abiertos, 4th and Leaders Edition, 2017-2018⁴⁸ (n=65)

La integridad de la información también es fundamental. Si bien es difícil de medir, es un componente clave de la calidad de la información. Se pueden implementar reglas y procedimientos para garantizar que la divulgación sea la norma. Los “Principios para la transparencia comercial en los contratos públicos” pueden

servir como un sólido punto de partida.⁴⁹ (Consulte el recuadro “Orientaciones y estándares: Principios para la transparencia comercial en los contratos públicos” en la página siguiente).

Principios para la transparencia comercial en contratos públicos.⁵⁰



"Buenos Aires Underground." Photo by Hernán Piñera, Flickr

Transparencia por diseño

1. La contratación pública se debe diseñar para la transparencia y la eficiencia
2. La publicación completa de los contratos debe ser la norma
3. Se debe divulgar la información necesaria para poder evaluar la relación precio-valor.

Excepciones en el interés público

4. La información se debe editar por razones de sensibilidad comercial cuando el interés público por ocultar la información es mayor que el interés público por la divulgación
5. La prueba del interés público debe tener en cuenta los beneficios económicos más amplios del intercambio de información comercial, así argumentos a favor de la rendición de cuentas y el derecho del público a saber.
6. Todas las ediciones deben ser marcadas claramente con el motivo de la edición.
7. Los gobiernos deben emitir una guía clara a las entidades públicas, agencias y firmas sobre la publicación de contratos y

cuándo la información puede ser exenta de publicación por razones comercial.

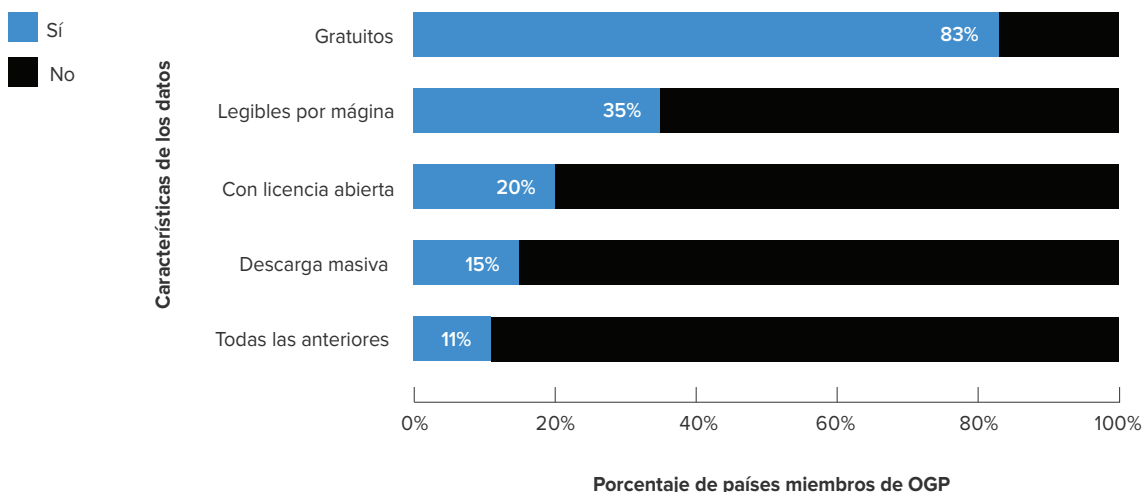
Un proceso claro y robusto

8. Donde se permita la edición, debe haber un proceso claro para determinar qué se edita, por qué, por cuánto tiempo y con qué proceso de apelación.
9. Debe haber un sistema para asegurar que los contratos y la información de los contratos efectivamente se divulguen en la práctica.
10. Donde se otorgue la exención para divulgar información por motivos de sensibilidad comercial, debería ser motivo para un mayor escrutinio a través de mecanismos de supervisión.

Existen otros aspectos de los datos abiertos que pueden seguir mejorando. Además de la legibilidad por máquinas, otros elementos importantes de los datos abiertos, como se encuentran en la Definición Abierta establecida por Open Knowledge International,⁵¹ son que los datos deben ser gratuitos, descargables de una vez y con licencia abierta. La figura 5 muestra el desempeño de los países de OGP en estas medidas, en relación con su divulgación de datos de contratación. El análisis revela que el costo de los

datos no es un problema generalizado pero que los problemas de licencias abiertas y descargas masivas son mucho más comunes. La barra que se encuentra en la parte inferior del gráfico muestra que sólo alrededor de 1 de cada 10 países de OGP cumple con cada uno de estos requisitos clave de datos abiertos. Según esta definición, el Barómetro de Datos Abiertos considera que solo siete países de OGP divulgan datos de contratación abierta

FIGURA 5. Pocos países de OGP reúnen todos los elementos de divulgación de datos abiertos relacionados con contrataciones.



Fuente: Barómetro de Datos Abiertos, 4th and Leaders Editions, 2017-2018.⁵² (n=65)

En términos de cobertura de datos, el alcance se puede ampliar más allá de las contrataciones. Si bien los países aún deben hacer mucho más para abarcar todo el alcance de los contratos públicos, incluidos bienes, servicios e infraestructura, también deberán expandirse a los contratos relacionados con las asociaciones público-privadas y las principales concesiones o licencias, incluidos los contratos de petróleo y gas (de acuerdo con con la Iniciativa de Transparencia de las Industrias Extractivas).

Empoderar a las mujeres a través de la contratación abierta

En gran medida, las mujeres han sido excluidas de los procesos de contratación pública. Aunque la contratación pública representa el 15% del PIB en todo el mundo, el Centro de Comercio Internacional (ITC por sus siglas en inglés) estima que las mujeres empresarias obtienen sólo el 1% de todos los contratos públicos.⁵³ Según datos del ITC, el acceso limitado a la información sobre licitaciones, la falta de comprensión sobre los procedimientos y la incapacidad para cumplir con los requisitos son algunas barreras importantes que las mujeres empresarias enfrentan.⁵⁴ Por ello, la política de contratación pública es una herramienta importante que los gobiernos pueden utilizar para promover activamente la igualdad de género.

Una mayor participación de las mujeres en la contratación pública tiene sentido financieramente. La expansión del acceso de las mujeres a las oportunidades de contratación pública puede tener importantes efectos secundarios en la economía. Por ejemplo, las mujeres reinvierten hasta el 90% de sus ganancias en sus familias y comunidades, en comparación con los hombres que invierten el 35%. Esto destaca el papel de las empresas propiedad de mujeres tienen como un importante motor para el crecimiento.⁵⁵ Las empresas propiedad de mujeres también tienden a emplear más mujeres que hombres (en el 40%, la mayoría de los empleados son mujeres).⁵⁶ Además, la inclusión de mujeres en el proceso de contratación puede alterar la implementación de un proyecto, especialmente en situaciones en las que ellas se ven afectadas de manera desproporcionada, como el desplazamiento.⁵⁷

Recolección y divulgación de datos

Existe una falta generalizada de datos de contratación desagregados por género.⁵⁸ Esto puede dificultar la identificación de qué tan efectivamente las empresas propiedad de mujeres participan en el proceso de contratación pública. Como resultado, uno de los

primeros pasos es recopilar y divulgar mejores datos sobre empresas propiedad de mujeres. (Consulte el recuadro “Es bueno saberlo: Definición de un negocio propiedad de mujeres”, para consultar las definiciones). Los datos sobre las preguntas básicas que presentamos a continuación establecerán puntos de referencia importantes y ayudarán a identificar el alcance del problema:

- ¿Cuántas empresas del país o región son propiedad de mujeres?
- ¿Cuántas empresas administradas por mujeres están registradas como contratistas del Gobierno?

ES BUENO SABERLO

Definición de un negocio propiedad de mujeres

Si bien las definiciones varían de un contexto a otro, es esencial que incorporen la propiedad directa y el control de las empresas por parte de mujeres. Por ejemplo, en Estados Unidos, una pequeña empresa propiedad de mujeres se define como una empresa que tiene 1) al menos un 51% de propiedad y control por parte de una o más mujeres que son ciudadanas estadounidenses y 2) mujeres que administran el día a día de las operaciones y toman decisiones a largo plazo. Las definiciones también deben ser uniformes en todas las agencias gubernamentales para garantizar datos significativos.

- ¿Cuántas empresas propiedad de mujeres están participando en licitaciones para contratos con el Gobierno?
- ¿A cuántas empresas propiedad de mujeres se les están otorgando contratos?
- ¿Qué porcentaje de los gastos de contrataciones se le otorga a empresas propiedad de mujeres?
- ¿Cuántas empresas propiedad de mujeres están precalificadas para listas de proveedores aprobados?



LECCIONES DE LOS REFORMADORES

Contratación inclusiva en Elgeyo-Marakwet, Kenia

Si bien el programa Acceso a Oportunidades de Contratación Pública (AGPO por sus siglas en inglés)⁵⁹ de Kenia exige que el 30% de las oportunidades de contratación se asignen a mujeres, jóvenes y personas con discapacidad, estos grupos aún enfrentan obstáculos importantes (relacionados con las finanzas y la experiencia) en el mercado de contrataciones. Desafortunadamente, los contratistas poco éticos se han aprovechado usando apoderados para capitalizar la política de AGPO⁶⁰

Para abordar estos problemas y como parte de su primer plan de acción de OGP en 2017, el Gobierno del condado organizó una capacitación específica para grupos de intereses especiales, incluidas mujeres, jóvenes y personas con discapacidad, sobre cómo acceder a las oportunidades de contratación pública. Este trabajo continúa en el actual plan de acción 2018-2020, en el cual el Gobierno se compromete a implementar varias políticas destinadas a involucrar más al público en el proceso de contrataciones y, en particular, a combatir el abuso de AGPO para que los grupos de intereses especiales puedan aprovechar al máximo las oportunidades de contratación.

Photo by Elgeyo-Marakwet, Open Government Partnership

Si bien la desagregación de los datos de contratación por parte de las empresas propiedad de mujeres es un primer paso básico, una mayor desagregación de dichos datos proporcionará perspectivas adicionales. Por ejemplo, si se cuenta con datos que aclaren si las empresas son nuevas o existentes y si son propiedad de otros grupos minoritarios o protegidos, podría medirse si esfuerzos de comunicación dirigidos a ciertos grupos en particular fueron exitosos. Del mismo modo, sería útil hacer un seguimiento de la calidad de la implementación, así como de la distribución de los contratos principales frente a los subcontratos otorgados a mujeres. (Ver “Lecciones de los reformadores: Contratación inclusiva en Elgeyo-Marakwet, Kenia” en la página anterior para un ejemplo de esta práctica en OGP).

La participación ciudadana en el diseño de políticas con perspectiva de género

Más allá de la publicación de datos sobre la participación de las empresas que son propiedad de mujeres en las contrataciones públicas, los gobiernos podrían involucrar a grupos de empresas de mujeres y a la sociedad civil para desarrollar políticas de contratación con perspectivas de género. Existe una variedad de reformas que los gobiernos pueden implementar para abordar la baja participación de las mujeres en las

contrataciones públicas. Algunos ejemplos son establecer cuotas obligatorias, institucionalizar preferencias por empresas de mujeres o llevar a cabo programas de construcción de capacidades. Independientemente de la política elegida, los gobiernos deberían colaborar activamente con la sociedad civil — particularmente con grupos de empresas de mujeres— para asegurar que las políticas tomen en consideración los retos que las mujeres empresarias enfrentan cuando tratan de acceder a los mercados de contrataciones públicas.

Dado que la falta de información es una barrera importante para las mujeres empresarias, los gobiernos también podrían dedicar recursos a divulgar información sobre las oportunidades de licitación y capacitar a las mujeres sobre cómo presentar ofertas. Si bien es probable que esta información ya esté en línea en las plataformas de contratación pública, compartir la información directamente con organizaciones empresariales de mujeres y otras asociaciones puede ser una manera más efectiva de superar obstáculos comunes como la falta de acceso a internet. (Ver “Lecciones de los reformadores: Contratación incluyente en Elgeyo-Marakwet, Kenia” y “Lecciones de los reformadores: Uso de datos en negocios propiedad de mujeres en Albania” para ejemplos de la práctica en OGP).



“A meeting of advocates for women-owned businesses meet to discuss progress on open contracting.”
Photo by Albanian Institute of Science



LECCIONES DE LOS REFORMADORES

Uso de datos en empresas de mujeres en Albania

En el año 2016, el Instituto de Ciencias de Albania (AIS por sus siglas en inglés) – OSC que participa en los procesos de OGP en Albania- llevó a cabo un análisis de los datos disponibles sobre las empresas de mujeres. El estudio reveló lo siguiente:

- Las empresas de mujeres en Albania reciben el 5% de los contratos municipales, lo cual representa solo el 3,2% del total de las adquisiciones municipales;
- los contratos otorgados a mujeres empresarias tienden a ser más rentables;
- en general, los municipios más grandes tienden a otorgar contratos de menor valor a las empresas de mujeres;
- 11 municipios no otorgaron ningún contrato a mujeres empresarias.

En marzo de 2017, AIS organizó una discusión pública con expertos del Gobierno y la sociedad civil sobre cómo superar los retos que las empresas propiedad de mujeres enfrentan y debatir una serie de nuevas iniciativas del Gobierno enfocadas en apoyar a mujeres empresarias. Gracias al análisis de datos disponibles públicamente sobre empresas propiedad de mujeres, se estableció una línea base, los actores tuvieron la oportunidad de dar seguimiento al desempeño de las instituciones de gobierno y facilitó una discusión más informada sobre cómo mejorar la participación de las mujeres en las contrataciones públicas.⁶¹

.....

Endnotes

- ¹ Open Contracting Partnership (OCP), “Why Open Contracting is Essential to Open Government,” (2015), https://www.open-contracting.org/wp-content/uploads/2016/01/OCP2015_Brief-OpenContracting-OGP.pdf.
- ² Lucas Amin, “Making the Case for Open Contracting in Healthcare Procurement,” (Transparency International, January 2017), http://ti-health.org/wp-content/uploads/2017/01/Making_The_Case_for_Open_Contracting_TI_PHP_Web.pdf.
- ³ OCP, “Why Open Contracting is Essential to Open Government.”
- ⁴ UN Office on Drugs and Crime, “Guidebook on anti-corruption in public procurement and the management of public finances,” (2013), https://www.unodc.org/documents/corruption/Publications/2013/Guidebook_on_anti-corruption_in_public_procurement_and_the_management_of_public_finances.pdf.
- ⁵ Amin, “Making the Case for Open Contracting in Healthcare Procurement.”
- ⁶ M Fazekas and G Kocsis, Uncovering High-Level Corruption: Cross-National Corruption Proxies Using Government Contracting Data (Government Transparency Institute, 2015), <http://www.govtransparency.eu/index.php/2017/08/28/uncovering-high-level-corruption-cross-national-corruption-proxies-using-government-contracting-data/>.
- ⁷ OCP, “Why Open Contracting” (2019), <https://www.open-contracting.org/why-open-contracting/#what-is-open-contracting>.
- ⁸ OCP, “Idiot’s Guide to Looting Public Procurement and Getting Rich Quickly” (2018), <https://www.open-contracting.org/resources/idiotsguide/>.
- ⁹ Katherine Wikrent, “Red Flags for Integrity: Giving the Green Light to Open Data Solutions” (OCP, 30 Nov. 2016), <https://www.open-contracting.org/2016/11/30/red-flags-in-integrity-giving-green-light-open-data-solutions/>.
- ¹⁰ OCP, “Why Open Contracting.”
- ¹¹ Stephen Knack et al., “Deterring Kickbacks and Encouraging Entry in Public Procurement Markets,” Policy Research Working Paper 8078 (World Bank Group, May 2017), <http://documents.worldbank.org/curated/en/817871496169519447/pdf/WPS8078.pdf>.
- ¹² Karolis Granickas, “Learning insights: The latest impacts emerging from Ukraine’s Prozorro reforms” (OCP, 12 Jan. 2018), <https://www.open-contracting.org/2018/01/12/learning-insights-latest-impacts-emerging-ukraines-prozorro-reforms/>.
- ¹³ OGP, The Skeptic’s Guide to Open Government (2018), https://www.opengovpartnership.org/sites/default/files/SKEPTICS-GUIDE_20180710.pdf.
- ¹⁴ OGP, The Skeptic’s Guide to Open Government
- ¹⁵ Sophie Brown and Georg Neumann, “The deals behind the meals, How open contracting helped fix Colombia’s biggest school meal program” (Open Contracting Stories, 9 Apr. 2018), <https://medium.com/open-contracting-stories/the-deals-behind-the-meals-c4592e9466a2>.
- ¹⁶ G20 Anti-Corruption Open Data Principles (G20, 2015), <http://www.g20.utoronto.ca/2015/G20-Anti-Corruption-Open-Data-Principles.pdf>.
- ¹⁷ G20 Principles for Promoting Integrity in Public Procurement (G20, 2015), <http://www.seffaflik.org/wp-content/uploads/2015/02/G20-PRINCIPLES-FOR-PROMOTING-INTEGRITY-IN-PUBLIC-PROCUREMENT.pdf>.
- ¹⁸ OCP, “Pledge to make public contracting ‘open by default’ major step in fighting corruption” (12 May 2016), <https://www.open-contracting.org/news/pledge-make-public-contracting-open-default-major-step-fighting-corruption/>.
- ¹⁹ Contracting 5, Contracting 5 Draft Declaration (Dec. 2016), <https://www.open-contracting.org/wp-content/uploads/2016/12/C5declaration.pdf>.
- ²⁰ OGP, Paris Declaration for Open Government, Collective Actions to Accelerate Open Government, (9 Dec. 2016), https://www.opengovpartnership.org/sites/default/files/Paris-Declaration-for-Open-Government_collective-actions.pdf.
- ²¹ OCP, Open Contracting Data Standard, ver. 1.1, (31 May, 2017), <http://standard.open-contracting.org/latest/en/>.
- ²² OCP, “Worldwide” (accessed 30 Oct. 2018), <https://www.open-contracting.org/why-open-contracting/worldwide>.
- ²³ OCP, “Impact Stories” (2019), <https://www.open-contracting.org/impact-stories/>.
- ²⁴ OGP, “Commitment 02 Open Contracting (Nigeria)” (2017), <https://www.opengovpartnership.org/commitment/02-open-contracting-nigeria>.
- ²⁵ This is as of the end of 2018. Commitments related to procurement/licensing are only considered to be open contracting commitments if they are also relevant to open government, i.e. relevant to the OGP values of access to information, civic participation, or public accountability.
- ²⁶ OGP, “Open Contracting Commitments Fact Sheet” (Nov. 2018), https://www.opengovpartnership.org/sites/default/files/OGP_Fact-Sheet_Open-Contracting_November2018.pdf.



- ²⁶ Please note that the IRM carries out this assessment after the end of the action plan cycle and first began measuring this variable in 2016. For this reason, the sample size here is smaller than the overall pool of open contracting commitments.
- ²⁷ This graph only includes commitments that are relevant to both procurement/licensing and the OGP values of access to information, civic participation, or public accountability. Commitments from non-assessed action plans are also included.
- ²⁸ For more details about these indicators and how they are measured, please see the methodology document published by the World Justice Project for the Rule of Law Index, available here: https://worldjusticeproject.org/sites/default/files/documents/ROLIndex2017-2018_Vari-ables_FINAL.pdf.
- ²⁹ This information is derived using the “Open Data” tag in the OGP Commitment Database. For more information about this tag and others referenced in this report, please see the method chapter.
- ³⁰ Note that these categories are not mutually exclusive, i.e., a commitment can be relevant to multiple core values of OGP. This graph does not include commitments from non-IRM-assessed action plans.
- ³¹ IMF, Making Public Investment More Efficient (11 Jun. 2015), <https://www.imf.org/external/np/pp/eng/2015/061115.pdf>.
- ³² CoST Infrastructure Transparency Initiative, CoST and the Open Government Partnership, Guidance Note (Jul. 2018), <http://infrastructuretransparency.org/wp-content/uploads/2018/07/Guidance-Note-1-Web.pdf>.
- ³³ Tim Davies, “Open Data in Developing Countries - Emerging Insights from Phase I,” Open Data in Developing Countries Working Papers (Berlin, Germany: The World Wide Web Foundation, 2014), <http://bit.ly/1Lnebpj>.
- ³⁴ OGP, “Commitment 32. Spending Transparency,” <https://www.opengovpartnership.org/32-spending-transparency>.
- ³⁵ OCP, “Use case guide: Indicators linked to OCDS #public,” https://docs.google.com/spreadsheets/d/1j-Y0k-tZiOyhZzi-2GSabBCnzx6fF5lv8h1KYwi_Q9GM/edit#gid=612001000.
- ³⁶ OCP, Using it, not losing it, over procurement data: Linking public procurement indicators to OCDS, https://docs.google.com/document/d/1HeEXYWXQncQn_6OBS1llu-CUR4lyELVXVqMfb1trXoD8/edit#.
- ³⁷ Lindsey Marchessault and Maria Esther Cervantes, “Analyze and visualize open contracting data: 2 new manuals” (OCP, 24 Sept. 2018), <https://www.open-contracting.org/2018/09/24/analyze-and-visualize-open-contracting-data-2-new-manuals/>.
- ³⁸ The tools directory is available via Airtable at: <https://airtable.com/shrzcSNYRcmVOWSZ/tblhHNGcDXuievZ74?-blocks=hide>.
- ³⁹ The OCDS Kingfisher Tool is available here: <https://ocdskingfisher.readthedocs.io/en/latest/>.
- ⁴⁰ OCP and Development Gateway, Red flags for integrity: Giving the green light to open data solutions (2016), <https://www.open-contracting.org/wp-content/uploads/2016/11/OCP2016-Red-flags-for-integrityshared.pdf>.
- ⁴¹ Transparency International Ukraine, “DoZorro Artificial Intelligence to Find Violations in ProZorro: How It Works,” (2 Nov. 2018), <https://ti-ukraine.org/en/news/dozorro-artificial-intelligence-to-find-violations-in-prozorro-how-it-works/>.
- ⁴² See this study from Paraguay for an example of how open contracting is being used to compare planned and actual spending: <https://www.open-contracting.org/2019/02/22/a-case-study-on-how-paraguay-could-save-millions-by-reducing-late-payments-in-public-procurement/>.
- ⁴³ OCP, Using it, not losing it, over procurement data.
- ⁴⁴ OGP, “Commitment 08 Open Public Procurement” (2016), <https://www.opengovpartnership.org/commitment/08-open-public-procurement>.
- ⁴⁵ Email correspondence from Nataliia Oksha, Secretary of the OGP Coordinating Council and Deputy Director of the Department of Information and Communication, Government of Ukraine. Received by the Report team on 29 Mar. 2019.
- ⁴⁶ Granickas, “Learning insights, the latest impacts emerging from Ukraine’s Prozorro reforms.”
- ⁴⁷ Center for Global Development: The Commercial Transparency in Public Contracts Working Group, Principles on Commercial Transparency in Public Contracts, <https://www.cgdev.org/sites/default/files/contract-transparency-principles-cgd.pdf>.
- ⁴⁸ The graph is built using the latest data for each OGP country, either from the Leaders Edition (published in 2018) or the 4th Edition (published in 2017). For consistency, 4th edition scores were adjusted to match the method used in the Leaders Edition.
- ⁴⁹ Guidance and standards are taken from Center for Global Development, The Commercial Transparency in Public Contracts Working Group, Principles on Commercial Transparency in Public Contracts.
- ⁵⁰ Open Definition 2.1 is available at: <https://www.opendefinition.org/od/2.1/en>.

- ⁵¹ The graph is built using the latest data for each OGP country, either from the Leaders Edition (published in 2018) or the 4th Edition (published in 2017). For consistency, 4th edition scores were adjusted to match the method used in the Leaders Edition.
- ⁵² Keric Chin, Empowering Women Through Public Procurement (International Trade Centre, 2014), <http://www.intracen.org/uploadedFiles/intracenorg/Content/Publications/Women%20procurement%20guide-final-web.pdf>.
- ⁵³ Chin, Empowering Women Through Public Procurement.
- ⁵⁴ Clinton Global Initiative, "Empowering Girls & Women," <http://www.un.org/en/ecosoc/phlntrpy/notes/clinton.pdf>.
- ⁵⁵ Chin, Empowering Women Through Public Procurement.
- ⁵⁶ Hera Hussain (Senior Advocacy Manager, Open Contracting Partnership), email to Report team, 1 Mar. 2019.
- ⁵⁷ Chin, Empowering Women Through Public Procurement.
- ⁵⁸ Chin, Empowering Women Through Public Procurement.
- ⁵⁹ The AGPO program is found here: <https://agpo.go.ke/pages/about-agpo>.
- ⁶⁰ OGP, "01 Transparent public procurement" (2018), <https://www.opengovpartnership.org/commitment/01-transparent-public-procurement>.
- ⁶¹ OCP, "Using open data to boost business opportunities for women in Albania" (7 Mar. 2018), <https://medium.com/opencontracting/using-open-data-to-boost-business-opportunities-for-women-in-albania-473296de4f27>.

