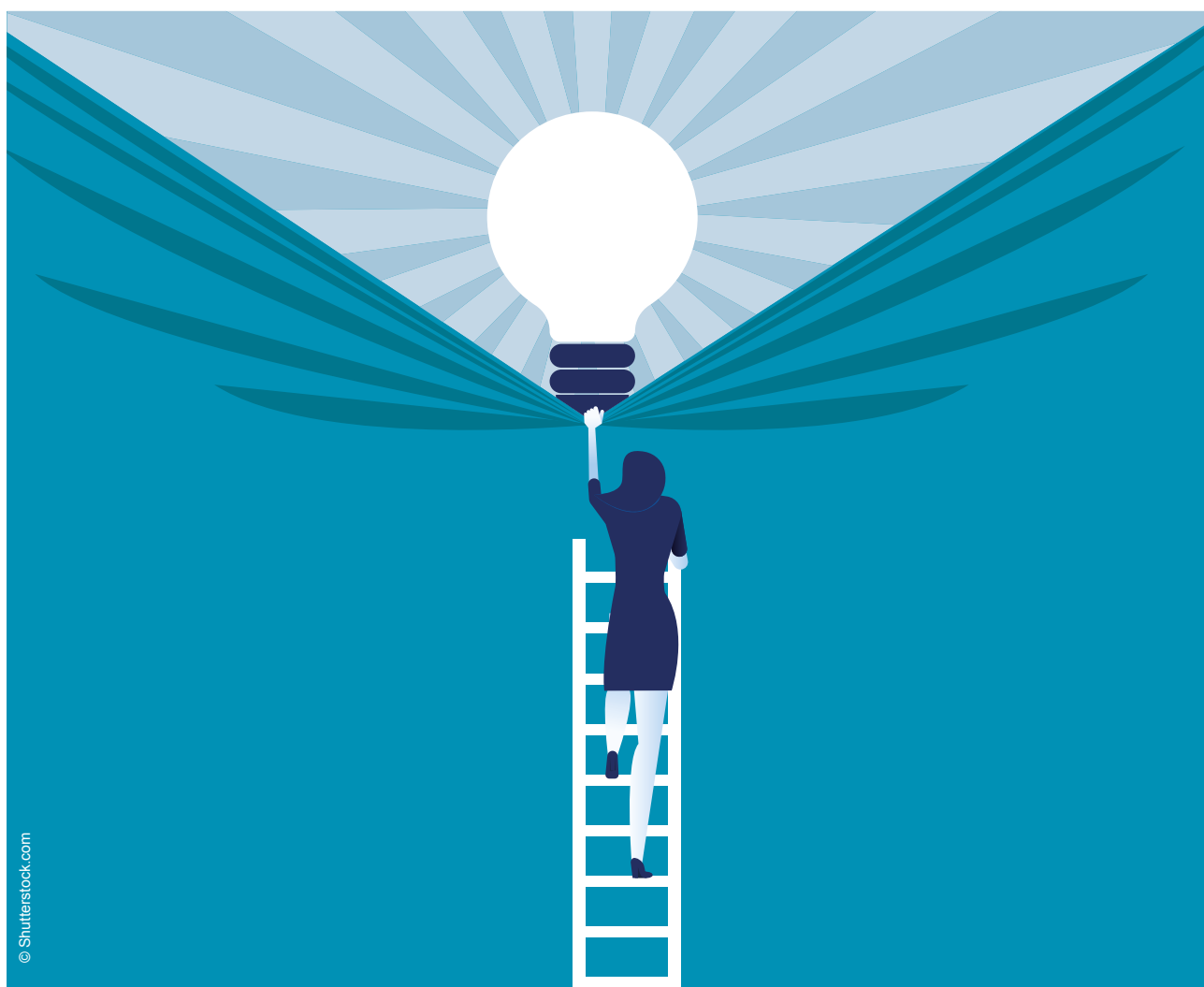


CONSEGUIR QUE LA CONTRATACIÓN PÚBLICA FUNCIONE PARA LAS MUJERES



SheTrades

CON EL APOYO DE:



LICENCIA OTORGADA A:



© **Centro de Comercio Internacional (ITC) 2021**

El ITC es la agencia conjunta de la Organización Mundial del Comercio y las Naciones Unidas

Dirección física: ITC
54-56, rue de Montbrillant
1202 Ginebra, Suiza

Dirección postal: ITC
Palais des Nations
1211 Ginebra 10, Suiza

Teléfono: +41-22 730 0111

Fax: +41-22 733 4439

Correo electrónico: itcreg@intracen.org

Internet: <http://www.intracen.org>

Licencia otorgada a la

Cámara de Exportadores de la República Argentina (CERA) 2021

Dirección: CERA
Av. Roque Sáenz Peña 740,
Piso 1. C1035AAP.
Buenos Aires, Argentina

Teléfono/ Fax: +54 11 4394-4482

Correo electrónico: contacto@cera.org.ar

Internet: <http://www.cera.org.ar>

CONSEGUIR QUE LA
CONTRATACIÓN PÚBLICA
FUNCIONE PARA LAS MUJERES

ACERCA DEL DOCUMENTO

Las empresas propiedad de mujeres representan solo un 1 % de la contratación pública.

Este informe proporciona a los responsables de formular las políticas, a las oficinas de estadística y a los funcionarios de contrataciones, las herramientas necesarias para la puesta en marcha de una reforma. Brinda recomendaciones sobre cómo diseñar una hoja de ruta, implementar políticas preferenciales y otras medidas, y supervisar el progreso, inspirándose en estudios de caso para aprovechar las mejores prácticas.

Editor: Centro de Comercio Internacional (ITC)

Título original: *Making Public Procurement Work for Women*

Fecha y lugar de publicación: Noviembre de 2020, Ginebra

Cantidad de páginas del documento original: 44

Idioma original: Inglés

Número de documento del ITC: DEI-20-52.S

ISBN (edición en inglés): ISBN: 978-92-1-103680-0

eISBN (edición en inglés): 978-92-1-005484-3

Ventas n.º (edición en inglés): E.20.III.T.4

Cita: Centro de Comercio Internacional (2020). *Making Public Procurement Work for Women*. ITC, Ginebra.

Para más información, póngase en contacto con Judith Fessehaie (jfessehaie@intracen.org)

Para más información sobre SheTrades, véase <https://shetrades.com>.

Edición en español: Licencia otorgada a la Cámara de Exportadores de la República Argentina (CERA).

Título de la edición en español: Conseguir que la contratación pública funcione para las mujeres

Julio de 2021, Buenos Aires

Cantidad de páginas de la edición en español: 52

La CERA se compromete, a través del Memorando de Entendimiento, con el Centro de Comercio Internacional (ITC por sus siglas en inglés) a reproducir el contenido de este documento en español. Si otra persona u organización quiere reproducir el contenido del documento, deberá solicitar autorización al ITC.

Imagen(es) digital(es) de la portada: © Shutterstock

© Centro de Comercio Internacional (ITC) 2021

El ITC es la agencia conjunta de la Organización Mundial del Comercio y las Naciones Unidas
ITC, Palais des Nations, 1211, Ginebra 10, Suiza (www.intracen.org)

Licencia otorgada a la

Cámara de Exportadores de la República Argentina (CERA) 2021

Av. Roque Sáenz Peña 740, Piso 1. C1035AAP Buenos Aires, Argentina (www.cera.org.ar)

Prólogo

El año 2020, además de otros acontecimientos memorables, marca el comienzo del recorrido de la comunidad mundial a través de la Década de Acción para alcanzar los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Para tener éxito, no debemos dejar a nadie atrás y es preciso crear oportunidades equitativas para todos.

En esta coyuntura, no deberíamos seguir debatiendo los beneficios económicos, sociales y políticos de apoyar el empoderamiento económico de las mujeres. Ello ha quedado consagrado en convenciones y declaraciones internacionales, incluyendo la Declaración y Plataforma de Acción de Beijing, y toda la evidencia disponible confirma que apoyar a las mujeres empresarias y a las empresas propiedad de mujeres contribuye a aumentar la posibilidad de que todos se beneficien. Más importante aún, el empoderamiento económico de las mujeres es una condición *sine qua non* para el desarrollo sostenible a largo plazo, la meta fundamental de los ODS.

En los países desarrollados, la contratación pública representa casi el 15 % del producto interno bruto; en algunos países en desarrollo, esta cifra puede llegar al 40 %. Resulta impactante que las empresas propiedad de mujeres representen apenas un 1 % de este sector crucial. Las empresas propiedad de mujeres suelen citar la falta de información sobre oportunidades y requerimientos, la complejidad de los procedimientos y los estrictos requisitos financieros y de cualificación como obstáculos para ganar licitaciones públicas.

Pero los gobiernos tienen una responsabilidad. Pueden actuar como compradores y como promotores de una mayor participación de mujeres en la contratación pública. Pueden aumentar la proporción de mujeres en la contratación directa e indirecta y crear diversidad de proveedores, al considerar opciones como objetivos mínimos, planes de subcontratación e iniciativas centradas en el desarrollo de habilidades. Y lo que es igualmente importante, pueden tomar la iniciativa de mostrar por qué invertir en empresas propiedad de mujeres a través de la contratación pública tiene sentido desde el punto de vista empresarial.

Esta publicación orienta a los responsables de formular las políticas, a los funcionarios encargados de las contrataciones y a otras partes interesadas sobre las formas en que pueden contribuir a mejorar la participación de las mujeres en la contratación pública. Proporciona una guía paso a paso para evaluar el estado de su inclusión en la contratación pública, identificar las barreras a las que se enfrentan las mujeres, entender las opciones políticas y las oportunidades de contratación, diseñar una hoja de ruta y supervisar el progreso en el tiempo.

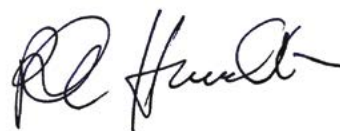
Asimismo, presenta estudios de caso de tres países que se encuentran a la vanguardia de esta iniciativa —Chile, Gambia y Nigeria—, que están encontrando soluciones a estos desafíos.

El vasto trabajo realizado por el Centro de Comercio Internacional para promover a las mujeres en la contratación pública incluye la guía de 2014 *“Empowering Women through Public Procurement”* [Empoderar a las mujeres a través de la contratación pública], un curso de aprendizaje electrónico sobre las mujeres y la contratación, un Mapa de contratación que indica la legislación específica para las empresas propiedad de mujeres, así como el trabajo de asesoramiento en los países. Esto sienta las bases para una reflexión crucial y un apoyo técnico específico que enriquecerá las recomendaciones incluidas en esta guía. Nuestra esperanza es que esta publicación inspire debates para la reforma de las políticas de apoyo a las empresas propiedad de mujeres y a las mujeres empresarias a través de la contratación pública.

Me gustaría agradecer al Gobierno del Reino Unido de Gran Bretaña e Irlanda del Norte por su compromiso con este trabajo y hacerlo extensivo a la Iniciativa *SheTrades*, cuyo objetivo para 2021 es conectar a tres millones de mujeres con los mercados.

Juntos, a través del conocimiento compartido y la acción combinada, podemos marcar la diferencia apoyando a las empresas propiedad de mujeres y contribuyendo a los resultados del desarrollo económico a nivel nacional, regional y mundial.

Mientras celebramos el 25.º Aniversario de la Declaración y Plataforma de Acción de Beijing, y nos enfrentamos a la cruda realidad de que las mujeres han sido las más perjudicadas por la pandemia de la COVID-19, el impulso para actuar es ahora más urgente que nunca.



Pamela Coke-Hamilton

Directora Ejecutiva
Centro de Comercio Internacional

Prólogo para la edición argentina

Al colaborar con el Centro de Comercio Internacional (ITC) para difundir la publicación *Conseguir que la contratación pública funcione para las mujeres*, en español, subrayamos lo expresado en su prólogo: “Nuestra esperanza es que esta publicación inspire debates para la reforma de las políticas de apoyo a las empresas propiedad de mujeres y a las mujeres empresarias a través de la contratación pública”.

Hay que recordar que la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible entiende a la adquisición y contratación pública como una herramienta fundamental que poseen los Estados para alcanzar la sustentabilidad. Así lo indica la Meta 7 del Objetivo de Desarrollo Sostenible (ODS) 12: “Promover prácticas de adquisición pública que sean sostenibles de conformidad con las políticas y prioridades nacionales”. La transversalidad e interrelación que existen entre los ODS hace que esto se complemente con el ODS 5 que busca la igualdad entre los géneros y el empoderamiento de todas las mujeres y las niñas.

El debate debe ser bien contextualizado. Por ejemplo, en los Estados Federales hay tres espacios de acción diferenciados: el Estado Nacional, el Provincial y el Municipal. En todos ellos hay que perfeccionar las políticas de compra en las diferentes áreas gubernamentales.

A su vez, es clave contar con una definición clara de empresas propiedad de mujeres, así como identificar las barreras que crean obstáculos y sobre las cuales hay que trabajar con una estrategia de productividad inclusiva.

En Argentina, en 2017, el Instituto Nacional de las Mujeres, actualmente Ministerio de las Mujeres, Géneros y Diversidad, estableció a nivel nacional el Plan de Igualdad de Oportunidades y Derechos (PIOD). También es una experiencia de interés el Programa de Compra Pública Sustentable de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires con el sello “Empresa Mujer”, un mecanismo de identificación voluntaria de proveedoras mujeres inscriptas en un Registro Informatizado Único y Permanente de Proveedores (RIUPP) del Sistema de Compras y Servicios que fue creado con el objeto de promover la participación real de mujeres en el mercado público.

En este sentido, también es de utilidad ver las experiencias de Chile, Gambia y Nigeria, expuestas en esta publicación, ya que permiten comprender la importancia de los contextos específicos a la hora de implementar las recomendaciones.

También es importante tener en cuenta la calidad de las prácticas de *management* y el desempeño de las firmas. Esto abre caminos para el crecimiento de las empresas de mujeres centrado en la mejora de la capacidad de gestión.

Por otra parte, la mejora de la productividad de los Estados es un facilitador sustantivo. No basta desear un futuro, hay que construirlo con soluciones respaldadas en bases sólidas, multiformato y en un marco de políticas de integridad. Los gobiernos deben actuar con responsabilidad y en base a información de alta calidad, porque el empoderamiento económico de las mujeres es una condición básica para el desarrollo sostenible a largo plazo.

Cabe destacar el importante trabajo que viene realizando el ITC sobre la igualdad de género. Este documento contiene propuestas para orientar a los formuladores de políticas en la construcción, implementación y evaluación de programas inteligentes para la participación de las empresas propiedad de mujeres en las licitaciones públicas.



Enrique S. Mantilla

Presidente

Cámara de Exportadores de la República Argentina

Agradecimientos

El Centro de Comercio Internacional (ITC) expresa su agradecimiento a quienes han contribuido a la producción de esta publicación.

El informe, que tuvo la supervisión de Judith Fessehaie (ITC), fue elaborado por Jonna van der Krift y Astrid ter Wiel (Centro de Investigación sobre Contrataciones Públicas [PPRC]).

El ITC agradece a Anders Aeroe y Vanessa Erogbogbo por su liderazgo y orientación, a Nicholas Schlaepfer por sus comentarios y observaciones y a Anahita Vasudevan por sus comentarios y su apoyo general (todos del ITC).





La Iniciativa Empresarial para Liderar el Desarrollo (BUILD) de Bangladés aportó valiosos comentarios y opiniones.

El ITC extiende su agradecimiento a las partes interesadas de Chile, Gambia y Nigeria, que aceptaron compartir sus experiencias sobre el aumento de la participación de las mujeres en la contratación pública, y en algunos casos celebraron diálogos nacionales para identificar las barreras a las que se enfrentan las mujeres, debatir opciones políticas y crear un plan de acción.

Judith Fessehaie, Natalie Domeisen, Anne Griffin y Anahita Vasudevan (todas del ITC) gestionaron la producción editorial del informe. Colette Holden editó la publicación con Natalie Domeisen. Iva Stastny-Brosig proveyó los servicios de diseño y maquetación. Serge Adeagbo (ITC) se encargó de la impresión digital.

El informe se elaboró con el apoyo del programa *SheTrades* para la Mancomunidad de Naciones, con la financiación del Reino Unido de Gran Bretaña e Irlanda del Norte.

Contenido

Acerca del informe.....	ii
Prólogo.....	iii
Prólogo para la edición argentina.....	v
Agradecimientos.....	vi
Acrónimos y Siglas.....	ix
Resumen Ejecutivo.....	x
CAPÍTULO 1 ■ CONTRATACIÓN PÚBLICA PARA LAS MUJERES, HOY.....	1
Barreras que enfrentan las empresas propiedad de mujeres.....	2
Abordar las barreras.....	3
Medidas para los responsables de formular las políticas	4
CAPÍTULO 2 ■ CUATRO PASOS PARA REFORMAR LA CONTRATACIÓN PÚBLICA.6	6
 PASO 1: EVALUAR LA SITUACIÓN.....	6
Herramienta I: Trazar un mapa de las empresas propiedad de mujeres en la contratación pública.....	6
Herramienta II: Identificar las barreras existentes.....	12
 PASO 2: DISEÑAR UNA HOJA DE RUTA.....	13
Definir el marco legal y político.....	13
Trabajar en la preparación de la organización.....	17
Evaluar el gasto en compras y la cartera de contratos actual	18
Herramienta III: Encontrar oportunidades de contratación.....	18
Crear un plan de acción	22
 PASO 3: HACERLO REALIDAD	23
Ejecutar las licitaciones de manera favorable a las empresas propiedad de mujeres.....	23
Herramienta IV: Enfrentar las barreras y aprovechar las oportunidades.....	23
Seguir las indicaciones para implementar con éxito la hoja de ruta.....	26
 PASO 4: SUPERVISAR EL PROGRESO.....	28
Herramienta V: Realizar el seguimiento de los logros.....	28

CAPÍTULO 3 ■ ESTUDIOS DE CASO DE PAÍSES.....31

CASO 1: EL COMPROMISO DEL GOBIERNO DA RESULTADOS.....31

¿Quién gestiona la contratación pública?.....31

¿Cómo se involucran las empresas propiedad de mujeres en la contratación pública?.....31

¿Qué establecen las leyes y las políticas?.....31

¿Qué barreras siguen existiendo?32

¿Qué medidas se están tomando?.....32

CASO 2: MOVILIZAR EL COMPROMISO, CREAR UN PLAN DE ACCIÓN.....33

¿Quién regula la contratación pública?.....33

¿Cómo se involucran las empresas propiedad de mujeres en la contratación pública?.....33

¿Qué establecen las leyes y las políticas?.....33

¿Qué barreras siguen existiendo?.....34

¿Qué medidas se están tomando?.....34

CASO 3: SENTAR LAS BASES PARA LAS EMPRESAS PROPIEDAD DE MUJERES...35

¿Quién regula la contratación pública?35

¿Cómo se involucran las empresas propiedad de mujeres en la contratación pública?35

¿Qué establecen las leyes y las políticas?35

¿Qué barreras siguen existiendo?36

¿Qué medidas se están tomando?37

NOTAS FINALES.....38

BIBLIOGRAFÍA.....39

FIGURAS

Figura 1: Beneficios de la contratación pública con perspectiva de género.....1

Figura 2: Obstáculos a la contratación pública con perspectiva de género.....3

Figura 3: Medidas para una contratación pública con perspectiva de género.....4

Figura 4: Árbol de decisión para determinar el punto de partida5

Figura 5: Pasos y herramientas que se utilizan en esta guía.....5

Figura 6: Autoevaluación a nivel del país.....8

Figura 7: Autoevaluación a nivel de la entidad contratante.....10

CUADROS

Cuadro 1:	Definiciones existentes de empresas propiedad de mujeres	14
Cuadro 2:	Estrategias de ayuda específicas permitidas por la legislación.....	16
Cuadro 3:	Valor financiero umbral para procedimientos de licitación.....	17
Cuadro 4:	Ejemplos de categorías de compras en función del gasto anual.....	19
Cuadro 5:	Combinación de categorías de compras con clasificación del sector.....	20
Cuadro 6:	Ejemplo de una matriz de prioridades para la contratación de empresas propiedad de mujeres	21
Cuadro 7:	Ejemplo de un cronograma de licitaciones para empresas propiedad de mujeres, que combina información sobre el mercado, los gastos y los contratos.....	21
Cuadro 8:	Ejemplo de Plan de Acción.....	22
Cuadro 9:	Categorías de medidas permitidas con arreglo a la legislación.....	23
Cuadro 10:	Barreras y medidas para abordarlas.....	24
Cuadro 11:	Costos de emprender acciones para empoderar a las empresas propiedad de mujeres.....	27
Cuadro 12:	Seguimiento de los indicadores clave de rendimiento.....	29
Cuadro 13:	Datos contextuales sobre las empresas propiedad de mujeres.....	30

RECUADRO

Recuadro 1:	Poder del gobierno para impulsar el cambio.....	2
-------------	---	---

Acrónimos y Siglas

Salvo especificación en contrario, todas las referencias a dólares (\$) corresponden a dólares estadounidenses, y todas las referencias a toneladas son toneladas métricas.

GPPA	Autoridad de Contratación Pública de Gambia
ITC	Centro de Comercio Internacional
MiPymes:	Micro, pequeñas y medianas empresas
NEPC	Consejo de Promoción de las Exportaciones de Nigeria
ODS	Objetivos de Desarrollo Sostenible



Resumen Ejecutivo

Incluir más empresas propiedad de mujeres en los procesos de contratación pública puede empoderar económicamente a las mujeres y beneficiar a los gobiernos.

Esta guía incluye sugerencias prácticas para que los responsables de formular las políticas de las instituciones gubernamentales y las entidades contratantes diseñen e implementen un programa de contrataciones favorable a las empresas propiedad de mujeres.

A la hora de competir en las licitaciones públicas, las empresas propiedad de mujeres se enfrentan a seis barreras:

- Legislación y políticas nacionales insuficientes
- Diseño de licitaciones inadecuado
- Requisitos excesivos
- Prácticas gubernamentales deficientes
- Falta de información
- Capacidad limitada

Los responsables de formular las políticas y las entidades contratantes pueden tomar medidas que se apliquen específicamente a cada barrera. Estas forman parte de los pasos para empoderar a las empresas propiedad de mujeres a través de la contratación pública.



PASO 1: EVALUAR LA SITUACIÓN

Esta publicación ofrece dos herramientas para evaluar la situación actual. La Herramienta I traza un mapa de la situación actual del país y las entidades contratantes respecto de la facilitación de la participación de las empresas propiedad de mujeres. La Herramienta II identifica las barreras existentes. El objetivo es evaluar la capacidad nacional actual de las instituciones públicas para facilitar la contratación de empresas propiedad de mujeres.

El resultado es descubrir qué están haciendo y qué no están haciendo los gobiernos, y por qué. Esto permite comprender los obstáculos que enfrentan las empresas propiedad de mujeres para ganar licitaciones públicas.



PASO 2: DISEÑAR UNA HOJA DE RUTA

El segundo paso consiste en diseñar una hoja de ruta utilizando la Herramienta III para encontrar oportunidades de contratación. Esto genera un ajuste entre las oportunidades disponibles para las empresas propiedad de mujeres y las prácticas de las organizaciones de contratación. Este ajuste garantiza que los responsables de las contrataciones se dirijan a los sectores de mercado y de compras con un potencial interesante y realista.

El resultado de este paso es una hoja de ruta que sienta las bases para las prácticas de contratación que abordan las precondiciones para empoderar a las empresas propiedad de mujeres a través de la contratación pública.



PASO 3: HACERLO REALIDAD

El tercer paso consiste en utilizar la Herramienta IV para enfrentar las barreras y aprovechar las oportunidades. En este paso, todo el trabajo de preparación y planificación se une para ejecutar las licitaciones de manera favorable a las empresas propiedad de mujeres, en combinación con la gestión, propiedad y responsabilidad adecuadas por parte de los sectores interesados.



PASO 4: SUPERVISAR EL PROGRESO

El cuarto y último paso se centra en el seguimiento de los avances utilizando la Herramienta V para monitorear los logros. Es necesario supervisar el impacto de los programas destinados a las empresas propiedad de mujeres para comprender sus efectos.

Los tres estudios de caso que figuran al final de la guía describen cómo Chile, Gambia y Nigeria utilizan la contratación pública con perspectiva de género, ilustrando la manera en que podemos empoderar a las empresas propiedad de mujeres a través de la contratación pública, y las dificultades experimentadas.



CAPÍTULO 1

CONTRATACIÓN PÚBLICA PARA LAS MUJERES, HOY

El porcentaje de licitaciones públicas adjudicadas a empresas propiedad de mujeres no refleja el porcentaje de empresas que son propiedad de mujeres.

Abordar esta desigualdad ayuda a alcanzar la igualdad de género y contribuye a varios de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de las Naciones Unidas. Por este motivo, la contratación pública inclusiva es uno de los siete llamamientos a la acción de la Iniciativa *SheTrades* del Centro de Comercio Internacional (ITC).

Las empresas propiedad de mujeres suelen ser pequeñas. Esto les da agilidad para adaptarse a nuevos requerimientos y a soluciones innovadoras que las autoridades públicas pueden necesitar (Figura 1).

Figura 1 Beneficios de la contratación pública con perspectiva de género



Incluir a las mujeres en la contratación pública también puede beneficiar a los gobiernos. Cuando la calidad es un criterio importante para la adjudicación de contratos, una competencia mayor y diversa puede conducir a resultados de mejor calidad.

El gobierno, como responsable de formular las políticas, comprador e institución líder, tiene el poder para realizar cambios (Recuadro 1).

Recuadro 1 Poder del gobierno para impulsar el cambio

<p>Como responsable de formular las políticas, el gobierno puede elaborar leyes que otorguen a las mujeres igualdad de condiciones, en lugar de dejarlas en desventaja.</p>	<p>Como comprador, puede incorporar a las empresas propiedad de mujeres en los procesos de contratación pública.</p>	<p>Como institución social líder, el gobierno tiene el poder de dar el ejemplo.</p>

Barreras que enfrentan las empresas propiedad de mujeres

A la hora de competir en licitaciones públicas, las empresas propiedad de mujeres se enfrentan a varias barreras. Las barreras no necesariamente afectan de manera exclusiva a las empresas propiedad de mujeres. No obstante, tienen mayor probabilidad de verse afectadas porque las barreras se concentran de manera desproporcionada en las micro, pequeñas y medianas empresas (MiPymes)

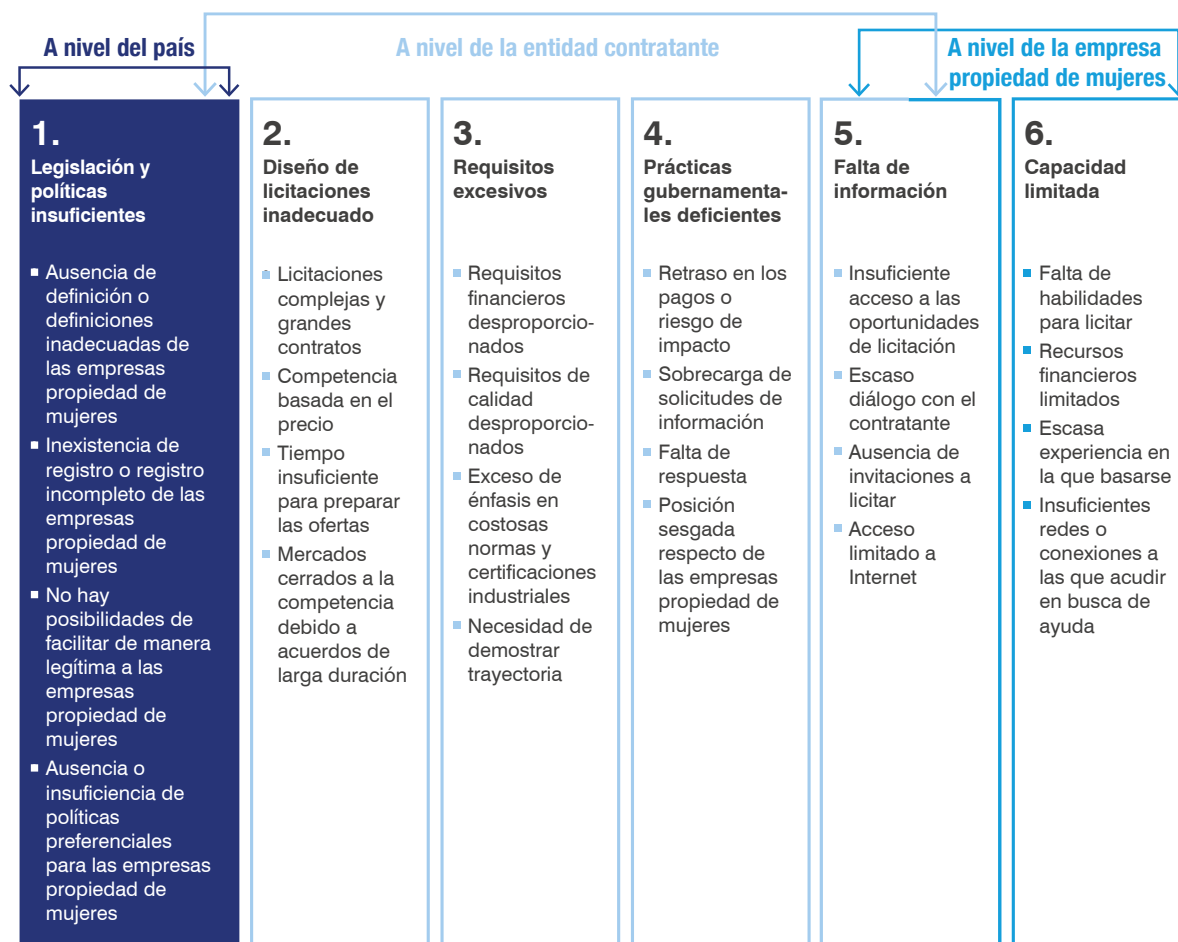
Sin embargo, el hecho de que las mujeres empresarias suelen tener más responsabilidades familiares y de cuidado de personas, afecta la cantidad de tiempo del que pueden disponer sus empresas para competir en licitaciones públicas. A menudo las empresas propiedad de mujeres operan en sectores menos rentables, como el comercio minorista y los servicios. Esto tiene un impacto en la posición competitiva de las empresas propiedad de mujeres, que se hace visible en los resultados acumulados de rendimiento.

Adicionalmente, las empresas propiedad de mujeres operan en un contexto que puede no ofrecer igualdad de oportunidades. Las instituciones financieras son menos propensas a otorgar préstamos a empresas propiedad de mujeres. Las mujeres están infrarrepresentadas en la contratación pública en general y en los comités de licitación en particular.

Las empresas propiedad de mujeres se enfrentan a seis categorías de obstáculos, relacionados con marcos legales y políticos, normas y prácticas de las entidades contratantes y sus propias capacidades (Figura 2).

No todas las barreras existen en todos los países, y no todas las empresas propiedad de mujeres se enfrentan a los mismos tipos y la misma cantidad de desafíos. Por lo tanto, cuando un gobierno facilita la participación de las empresas propiedad de mujeres en las licitaciones públicas, es necesario un enfoque específico que se ajuste a cada país.

Figura 2 Obstáculos a la contratación pública con perspectiva de género



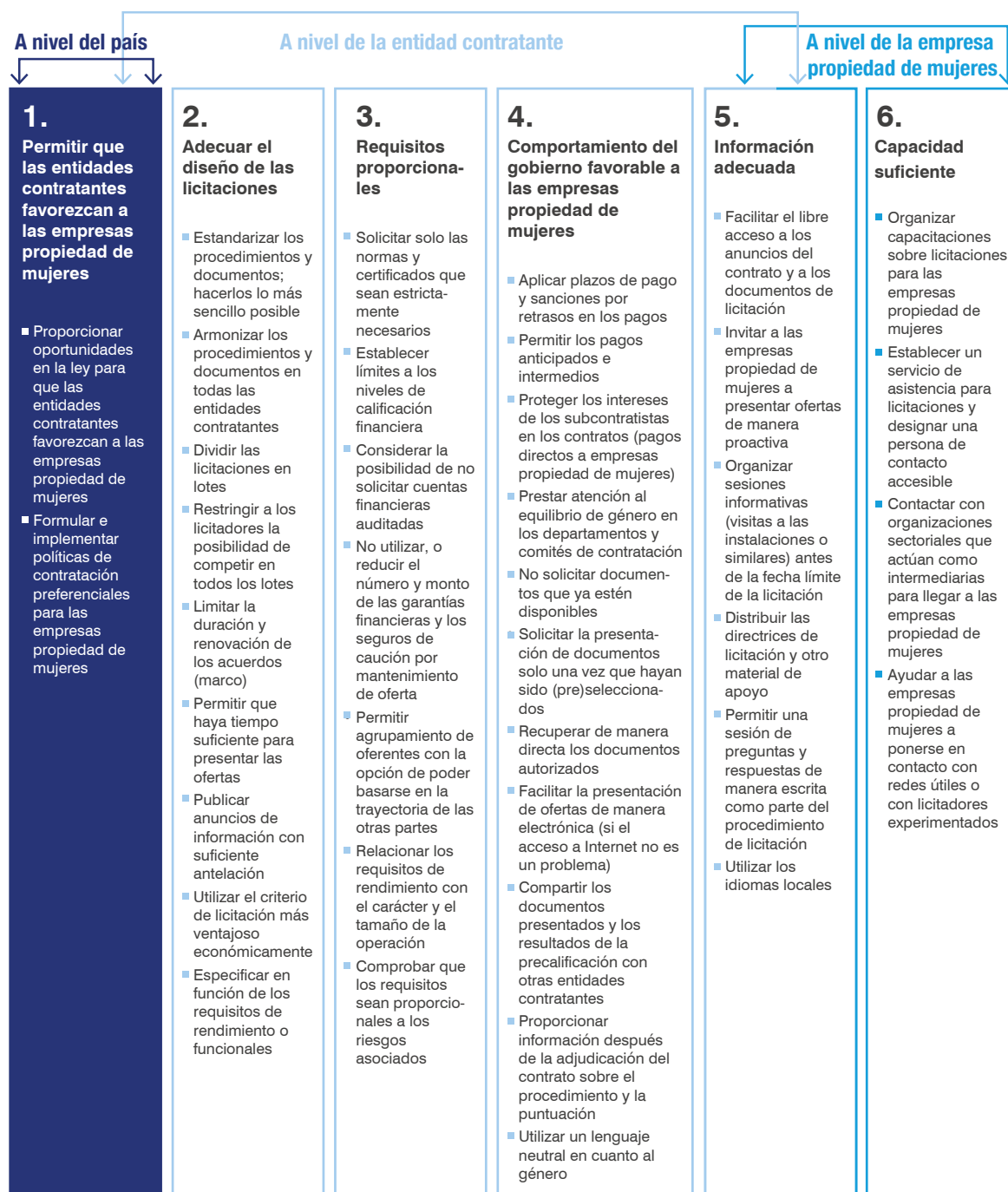
Abordar las barreras

A continuación se presentan seis medidas para abordar las barreras (Figura 3). Las medidas se dirigen a los principales grupos destinatarios de esta guía: los gobiernos y las entidades contratantes.

Las empresas propiedad de mujeres también pueden adoptar medidas para aumentar sus posibilidades de competir de manera exitosa en las licitaciones públicas, por ejemplo¹:

- **Buscar proactivamente** oportunidades de licitación;
- **Solicitar una reunión informativa posadjudicación**, que incluya la elaboración de la puntuación;
- **Pedir ayuda** a las entidades contratantes, solicitándoles directrices y otro material de apoyo;
- **Acudir** a licitadores más experimentados.

Figura 3 Medidas para una contratación pública con perspectiva de género



Medidas para los responsables de formular las políticas

Los responsables de formular las políticas pueden implementar un acercamiento adaptado a su país. No todos los países ni todas las entidades contratantes tienen que comenzar de cero. Responder a las preguntas de la Figura 4 determinará por dónde comenzar.

Figura 4 Árbol de decisión para determinar el punto de partida



Figura 5 Pasos y herramientas que se utilizan en esta guía



CAPÍTULO 2

CUATRO PASOS PARA REFORMAR LA CONTRATACIÓN PÚBLICA



PASO 1: EVALUAR LA SITUACIÓN ACTUAL

El primer paso consiste en analizar la situación del país y de las entidades de contratación pública para facilitar la participación de las empresas propiedad de mujeres. Requiere una evaluación crítica para identificar qué medidas se están aplicando, cuáles no y por qué, así como los obstáculos a los que se enfrentan las empresas propiedad de mujeres para participar en las licitaciones públicas y ganarlas.

Herramienta I: Trazar un mapa de las empresas propiedad de mujeres en la contratación pública

Esta herramienta evalúa la contratación pública en tres categorías: país, entidad contratante y empresas propiedad de mujeres².

- **Evaluación del país:** Calcular la puntuación en la Figura 6.
- **Evaluación de la entidad:** Calcular la puntuación en la Figura 7.
- **Datos de las empresas propiedad de mujeres:** responder de la Pregunta 30 a la Pregunta 40 y considerar las acciones de seguimiento enumeradas.

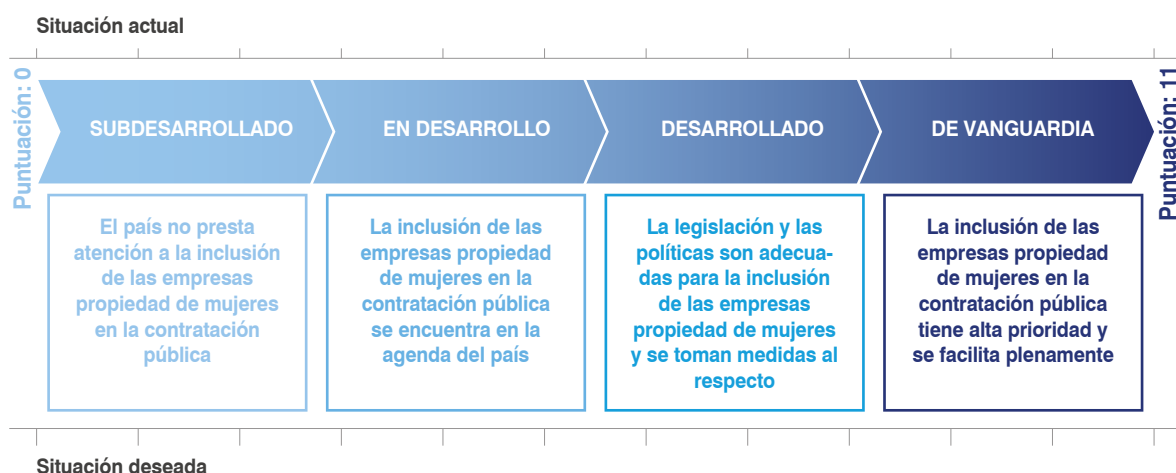
Evaluación del país

- Examinar y responder adecuadamente todas las preguntas.
- Completar la columna vacía ofreciendo explicaciones a las respuestas.
- Marcar con un círculo la puntuación (0 o 1) que corresponde a la respuesta.
- Sumar los números y calcular la puntuación del país.
- En la Figura 6, calcular el nivel de madurez de la inclusión de las empresas propiedad de mujeres en la contratación pública del país marcando en el espectro el estado de situación actual y deseado. Observar las puntuaciones que figuran en los extremos izquierdo y derecho.

Preguntas a nivel del país	Respuesta	Explicación o respuesta a las preguntas de seguimiento	Puntuación (marcar una)
1. ¿Tiene el país una definición (formal) de empresas propiedad de mujeres, empresas dirigidas por mujeres o similar?	<input type="checkbox"/> Sí: escribirla aquí.		1
	<input type="checkbox"/> No: ¿por qué no?		0
	<input type="checkbox"/> Se desconoce: Investigar para encontrar la respuesta		0

Preguntas a nivel del país	Respuesta	Explicación o respuesta a las preguntas de seguimiento	Puntuación (marcar una)
2. ¿Existe alguna mención de "género", "mujer", "empresas propiedad de mujeres", etc. en la legislación sobre contratación pública?	<input type="checkbox"/> Sí: escribirla aquí		1
	<input type="checkbox"/> No: si hay algún comentario sobre (otros) grupos minoritarios, copiarlo aquí		0
	<input type="checkbox"/> Se desconoce: investigar para encontrar la respuesta		0
3. ¿Contempla la ley medidas que favorezcan o alienten a las empresas propiedad de mujeres a participar en licitaciones públicas o a ganarlas?	<input type="checkbox"/> Sí: señalar si hay alguna limitación		1
	<input type="checkbox"/> No: ¿por qué no?		0
	<input type="checkbox"/> Se desconoce: consultar a un abogado		0
4. ¿Existe alguna política de contratación preferencial a nivel nacional para determinados grupos de licitadores, como las MiPymes o las empresas locales?	<input type="checkbox"/> Sí: proporcionar información aquí		1
	<input type="checkbox"/> No o no se está al tanto		0
	<input type="checkbox"/> Se desconoce: buscar en todas las políticas los términos "minoría", "MiPyme", "jóvenes", "grupos históricamente desfavorecidos", "local", etc.		0
5. ¿Existe alguna política de contratación pública preferencial que esté dirigida específicamente a las empresas propiedad de mujeres?	<input type="checkbox"/> Sí: ¿qué dice?		1
	<input type="checkbox"/> No o no se está al tanto		0
	<input type="checkbox"/> Se desconoce: buscar en todas las políticas los términos "mujeres", "mujer", "género", etc.		0
6. ¿Existe algún otro compromiso de contratación que mencione específicamente el aumento del número de empresas propiedad de mujeres en la economía?	<input type="checkbox"/> Sí: ¿qué dice?		1
	<input type="checkbox"/> No		0
	<input type="checkbox"/> Se desconoce		0
7. ¿Está demostrando el gobierno algún tipo de liderazgo en cuanto a dar prioridad a la participación de las empresas propiedad de mujeres en la economía?	<input type="checkbox"/> Ya se han tomado medidas: proporcionar información		1
	<input type="checkbox"/> Se habla del tema, pero aún no se han tomado medidas al respecto		0
	<input type="checkbox"/> No se ha hablado ni se han tomado medidas al respecto		0
	<input type="checkbox"/> Se desconoce: consultar en las noticias, los sitios web del gobierno, etc.		0
8. ¿Pueden las empresas registrarse como empresas propiedad de mujeres en la base de datos?	<input type="checkbox"/> Sí: acceder a la base de datos si es posible; si no, averiguar cómo hacerlo		1
	<input type="checkbox"/> No: ¿por qué no? ¿Hay algo que se pueda hacer al respecto? Si no, omitir las Preguntas 9 a 11		0
	<input type="checkbox"/> Se desconoce: pedir información a las cámaras de comercio o a las organizaciones sectoriales		0
9. ¿Reciben las empresas una confirmación formal, como un certificado, cuando califican como empresas propiedad de mujeres?	<input type="checkbox"/> Sí		1
	<input type="checkbox"/> No: ¿por qué no?		0
	<input type="checkbox"/> Se desconoce: solicitar información a las cámaras de comercio y a las organizaciones sectoriales.		0
10. ¿Se actualiza la base de datos de las empresas propiedad de mujeres al menos una vez al año?	<input type="checkbox"/> Sí: ¿cómo se verifica que las empresas son propiedad de mujeres?		1
	<input type="checkbox"/> No: ¿por qué no? ¿se puede seguir utilizando?		0
	<input type="checkbox"/> Se desconoce: preguntar a la oficina de registro		0
11. ¿Identifica la base de datos los sectores en los que operan las empresas propiedad de mujeres?	<input type="checkbox"/> Sí		1
	<input type="checkbox"/> No: ¿por qué no?		0
	<input type="checkbox"/> Se desconoce: preguntar a la oficina de registro		0
PUNTUACIÓN TOTAL A NIVEL DEL PAÍS			

Figura 6 Autoevaluación a nivel del país



Evaluación de la entidad

Observar lo siguiente:

- Analizar y responder a todas las preguntas.
- Completar la columna vacía con información adicional o explicaciones a las respuestas.
- Para cada pregunta, marcar con un círculo la puntuación (0 o 1) que corresponde a la respuesta elegida.
- Sumar los números para calcular la puntuación de la entidad contratante.
- En la Figura 7, calcular el nivel de madurez de la inclusión de las empresas propiedad de mujeres en la contratación pública de las entidades marcando en el espectro el estado de situación actual y deseado. Observar las puntuaciones que figuran en los extremos izquierdo y derecho.

Preguntas sobre la entidad contratante	Respuesta	Explicación o respuesta a las preguntas de seguimiento	Puntuación (marcar una)
12. ¿Ha definido la organización qué se entiende por “empresas propiedad de mujeres”?	<input type="checkbox"/> Sí: ¿es la misma definición que se toma a nivel nacional?		1
	<input type="checkbox"/> No: ¡considerar la posibilidad de hacerlo ahora!		0
	<input type="checkbox"/> Se desconoce: averiguarlo		0
13. ¿Se han celebrado debates sobre las empresas propiedad de mujeres (por ejemplo, durante las reuniones internas formales o los diálogos con las partes interesadas)?	<input type="checkbox"/> Sí: ¿qué se debatió?		1
	<input type="checkbox"/> No: comenzar de cero		0
	<input type="checkbox"/> Se desconoce: averiguarlo		0
14. ¿Hasta qué punto conoce la organización la existencia de empresas propiedad de mujeres?	<input type="checkbox"/> Están registradas, y existe pleno conocimiento		1
	<input type="checkbox"/> Las empresas propiedad de mujeres están registradas en algún lugar, pero no se tiene pleno conocimiento		0
	<input type="checkbox"/> Hay una idea aproximada de las empresas propiedad de mujeres que existen y dónde están		1
	<input type="checkbox"/> No se conoce mucha información sobre las empresas propiedad de mujeres		0
	<input type="checkbox"/> No hay información		0

Preguntas sobre la entidad contratante	Respuesta	Explicación o respuesta a las preguntas de seguimiento	Puntuación (marcar una)
15. ¿Hasta qué punto se preocupa la organización por la inclusión de empresas propiedad de mujeres en las licitaciones?	<input type="checkbox"/> La organización ya tomó medidas: proporcionar información		1
	<input type="checkbox"/> Se ha debatido, pero no se ha tomado ninguna medida		0
	<input type="checkbox"/> No se ha debatido ni se han tomado medidas		0
	<input type="checkbox"/> Se desconoce: preguntar al respecto o llevar adelante una pequeña encuesta para averiguarlo		0
16. ¿Quién en la organización tomaría la iniciativa de incluir a las empresas propiedad de mujeres?	<input type="checkbox"/> ¿Cuál es su puesto?		1
	<input type="checkbox"/> Se desconoce: averiguarlo		0
17. ¿Tiene la persona que ocupa este puesto la suficiente autoridad como para incorporar cambios dentro de la organización en cuanto a las normas y acciones respecto de las empresas propiedad de mujeres?	<input type="checkbox"/> Sí		1
	<input type="checkbox"/> No: esto puede indicar que la responsabilidad debe trasladarse a un nivel superior		0
	<input type="checkbox"/> Se desconoce: hablar con la persona que ocupa este puesto y analizar algunos escenarios para comprobarlo		0
18. ¿En qué medida controla la organización si trata con empresas propiedad de mujeres?	<input type="checkbox"/> Las empresas propiedad de mujeres son conocidas		1
	<input type="checkbox"/> Las empresas propiedad de mujeres no son conocidas		0
	<input type="checkbox"/> Se desconoce: averiguarlo		0
19. ¿Ha llevado adelante la organización alguna evaluación o análisis para identificar empresas propiedad de mujeres viables como proveedoras?	<input type="checkbox"/> Sí: señalar las medidas adoptadas y los resultados obtenidos		1
	<input type="checkbox"/> No		0
	<input type="checkbox"/> Se desconoce: averiguarlo		0
20. ¿Ha hecho algún esfuerzo la organización para contactarse con empresas propiedad de mujeres (por ejemplo, a través de talleres comunitarios, seminarios o ferias comerciales)?	<input type="checkbox"/> Sí: señalar las medidas adoptadas y las organizaciones presentes		1
	<input type="checkbox"/> No		0
	<input type="checkbox"/> Se desconoce: averiguarlo		0
21. ¿Fomenta el sitio web que las empresa propiedad de mujeres respondan a las convocatorias de licitación?	<input type="checkbox"/> Sí: ¿ha habido algún cambio desde que esto comenzó?		1
	<input type="checkbox"/> No		0
	<input type="checkbox"/> Se desconoce: investigar en el sitio web de la organización		0
22. ¿Contiene la información de la licitación un lenguaje inclusivo en materia de género?	<input type="checkbox"/> Sí: proporcionar ejemplos		1
	<input type="checkbox"/> No: ¿por qué no?		0
	<input type="checkbox"/> Se desconoce: buscar en las licitaciones		0
23. ¿Dificultan innecesariamente los criterios de contratación a las empresas propiedad de mujeres para calificar o ganar?	<input type="checkbox"/> Sí: ¿por qué?		1
	<input type="checkbox"/> No		0
	<input type="checkbox"/> Se desconoce: verificar los criterios de las últimas tres licitaciones y considerar de manera crítica si esto es así		0
24. ¿Existen incentivos para fomentar la participación de las empresas propiedad de mujeres como subcontratistas o proveedoras?	<input type="checkbox"/> Sí: ¿cuáles?		1
	<input type="checkbox"/> No: ¿existe alguno?		0
	<input type="checkbox"/> Se desconoce: preguntar a la persona responsable		0

Preguntas sobre la entidad contratante	Respuesta	Explicación o respuesta a las preguntas de seguimiento	Puntuación (marcar una)
25. ¿Se han analizado los planes y objetivos de contratación para identificar dónde se podría fomentar la participación de las empresas propiedad de mujeres?	<input type="checkbox"/> Sí: ¿qué medidas se tomaron posteriormente?		1
	<input type="checkbox"/> No: ¿por qué no?		0
	<input type="checkbox"/> Se desconoce: preguntar al respecto		0
26. ¿Exploró la organización cómo las empresas propiedad de mujeres pueden añadir valor a la base de proveedores?	<input type="checkbox"/> Sí: ¿qué medidas se tomaron posteriormente?		1
	<input type="checkbox"/> No: ¿por qué no?		0
	<input type="checkbox"/> Se desconoce: preguntar al respecto		0
27. ¿Se subraya el compromiso con las empresas propiedad de mujeres durante la orientación y la formación del personal de contrataciones?	<input type="checkbox"/> Sí: ¿qué se hace?		1
	<input type="checkbox"/> No: ¿por qué no?		0
	<input type="checkbox"/> Se desconoce: ¿se menciona esto durante la formación o la incorporación del personal?		0
28. ¿Existe un presupuesto disponible para apoyar una mayor participación de determinados grupos de empresas en la contratación pública?	<input type="checkbox"/> Sí, para empresas propiedad de mujeres: ¿cuáles?		1
	<input type="checkbox"/> Sí, para empresas que no son propiedad de mujeres: ¿cuáles?		1
	<input type="checkbox"/> No: ¿se puede reservar una parte del presupuesto del próximo año para esto?		0
	<input type="checkbox"/> Se desconoce: examinar las líneas presupuestarias de la organización o del departamento de los dos últimos años		0
29. ¿Qué significa para la organización una base de proveedores con diversidad de género?	<input type="checkbox"/> Hay ideas claras al respecto: exponerlas		1
	<input type="checkbox"/> Se está debatiendo internamente		1
	<input type="checkbox"/> No hay información		0
PUNTUACIÓN TOTAL A NIVEL DE LA ENTIDAD CONTRATANTE			

Figura 7 Autoevaluación a nivel de la entidad contratante



Información sobre las empresas propiedad de mujeres

Es difícil responder a estas preguntas de inmediato. Preguntar a las organizaciones gubernamentales adecuadas, como a la oficina de gabinete o a los ministerios, e investigar en línea.

Preguntas a nivel del país	Respuesta	Observaciones			
30. ¿Se ha llevado a cabo alguna encuesta empresarial en los últimos tres años que desglose las empresas en empresas propiedad de mujeres y de hombres?					
31. ¿Cuántas empresas registradas hay en el país?					
32. ¿Cuántas de ellas son empresas propiedad de mujeres?					
33. ¿Qué porcentaje representan?					
34. ¿Cuál es la cantidad promedio de empleados que tienen las empresas?					
35. ¿Cuál es la cantidad promedio de empleados que tienen las empresas propiedad de mujeres?					
36. ¿Cuál es la facturación promedio de las empresas?					
37. ¿Cuál es la facturación promedio de las empresas propiedad de mujeres?					
38. ¿Cuáles son los cinco sectores del mercado con mayor porcentaje de empresas propiedad de mujeres?	1				
	2				
	3				
	4				
	5				
39. Hacer un listado por separado de los sectores del mercado e identificar lo siguiente por sector:					
	1	2	3	4	5
¿Cuántas empresas están registradas?					
¿Cuántas empresas propiedad de mujeres están registradas?					
¿Cuál es el porcentaje de empresas propiedad de mujeres respecto de la cantidad total de empresas?					
¿Cuál es la cantidad promedio de empleados que tienen las empresas propiedad de mujeres?					
¿Cuál es la facturación promedio de las empresas propiedad de mujeres?					
40. ¿Qué organizaciones representan, apoyan o protegen los intereses de las empresas propiedad de mujeres?					
¿Qué objetivos tienen estas organizaciones?					
¿Cómo se alcanzan estos objetivos?					
¿A qué sectores del mercado apuntan o representan?					
Se agrupan de alguna otra manera las empresas propiedad de mujeres? En caso afirmativo, ¿cómo?					

En función de las respuestas del cuadro anterior:

- Debatir sobre el alcance de las respuestas a nivel nacional y para las empresas propiedad de mujeres que intentan competir y ganar las licitaciones de contratación pública.
- Hacer una lista con las diferencias entre las empresas propiedad de mujeres y las otras empresas.
- Desarrollar ideas sobre lo que la entidad contratante podría hacer (de manera diferente) para llegar a las empresas propiedad de mujeres.

Herramienta II: identificar las barreras existentes

Esta herramienta tiene como objetivo identificar las barreras que enfrentan las empresas propiedad de mujeres en los países y las entidades contratantes cuando intentan competir en las licitaciones públicas. Trabajar con el siguiente cuadro, procurando que las respuestas representen al país y a la organización, y no que refleje la opinión de la persona que responde. Posteriormente, calcular la cantidad de preguntas por cada barrera que ha recibido un “sí” como respuesta.

Barrera	Consideraciones	Respuestas (marcar sí/no)	
		SÍ	NO
Legislación y políticas insuficientes	¿Están definidas las empresas propiedad de mujeres?		
	¿Están registradas las empresas propiedad de mujeres?		
	¿Permite la ley la inclusión activa de las empresas propiedad de mujeres?		
	¿Existe alguna política preferencial para las empresas propiedad de mujeres?		
Diseño de licitaciones inadecuado	¿Son complejas las licitaciones? ¿Incluyen grandes contratos?		
	¿Se comparan las ofertas principalmente en función del precio?		
	¿Tienen los licitadores tiempo suficiente para preparar sus ofertas?		
	¿Hay muchos acuerdos de larga duración?		
Requisitos de licitación excesivos	¿Guardan relación los requisitos financieros con el tamaño del contrato?		
	¿Se verifica si las normas y certificaciones industriales exigidas son razonables?		
	¿Están vinculados los requisitos de calidad a la ejecución del contrato?		
	¿Están en consonancia los antecedentes solicitados con lo que el proveedor hará en el marco del contrato?		
Prácticas gubernamentales deficientes	¿Hay repercusiones por retrasos en los pagos a los proveedores?		
	¿Se les pide a los licitadores registrados que vuelvan a presentar información (por ejemplo, formularios)?		
	¿Se les proporciona información a los participantes que no ganaron la licitación?		
	¿Se considera a las empresas propiedad de mujeres proveedoras menos competitivas comparadas con otras empresas?		
Falta de información	¿Tienen acceso a las licitaciones las empresas propiedad de mujeres? ¿Es esto seguro?		
	¿Se procura interactuar regularmente con las empresas propiedad de mujeres sobre las licitaciones?		
	¿Se envían invitaciones a licitar de forma directa a las empresas propiedad de mujeres?		
	¿Tienen las empresas propiedad de mujeres acceso a internet (en caso de que se utilice información en línea)?		
Capacidad limitada de las empresas propiedad de mujeres	¿Tienen las empresas propiedad de mujeres un nivel similar de conocimientos sobre licitaciones en comparación con otras empresas?		
	¿Tienen las empresas propiedad de mujeres las mismas posibilidades de acceder a los recursos financieros que otras empresas?		
	¿Tienen las empresas propiedad de mujeres un nivel de experiencia similar al de otras empresas a la hora de competir en licitaciones públicas?		
	¿Están las empresas propiedad de mujeres integradas en redes de capacitación y apoyo?		



PASO 2: DISEÑAR UNA HOJA DE RUTA

El propósito de este paso es generar un ajuste entre las oportunidades para las empresas propiedad de mujeres y las prácticas de contratación de las organizaciones. Este ajuste garantiza que todos los esfuerzos para empoderar a las empresas propiedad de mujeres se centren en los sectores del mercado y en las categorías de compra que tienen un potencial interesante y realista.

La hoja de ruta sienta las bases para las prácticas de contratación favorables a las empresas propiedad de mujeres. Se trata de completar las precondiciones para empoderar a las empresas propiedad de mujeres a través de la contratación pública. Se debe hacer esto a nivel nacional para proporcionar puntos de partida claros y consistentes para todas las entidades contratantes. El Paso 2 consta de los siguientes elementos:

- Definir el marco legal y político:
 - Elegir una definición adecuada y viable de empresas propiedad de mujeres.
 - Decidir las estrategias de ayuda específicas.
 - Establecer umbrales para la selección de los procedimientos de licitación.
- Trabajar en la preparación de la organización.
- Evaluar el gasto en compras y la cartera de contratos actual.
- Crear un plan de acción.

Cada entidad contratante puede luego diseñar su propia hoja de ruta para ejecutar las licitaciones de manera favorable a las empresas propiedad de mujeres.

Definir el marco legal y político

Sobre la base de la evaluación del país, debe quedar claro si una legislación o política permite medidas y estrategias de ayuda específicas que favorezcan a las empresas propiedad de mujeres en las licitaciones públicas.

Si no existe una legislación que las favorezca, hay que diseñar una política de contratación que defina las opciones para empoderar a las empresas propiedad de mujeres.

Diseñar e implementar una legislación también es una opción, pero puede llevar varios años. Para comenzar a empoderar a las empresas propiedad de mujeres de manera inmediata hay que elegir una política de contratación preferencial mientras se sigue simultáneamente el camino más largo de la ley.

Debe tenerse en cuenta que la legislación o las políticas pueden no referirse específicamente a las empresas propiedad de mujeres. Por ejemplo, el trato preferencial puede estar dirigido a grupos minoritarios, grupos históricamente desfavorecidos o MiPymes. En estos casos, el trato preferencial hacia estos grupos no tiene por qué señalar específicamente a las empresas propiedad de mujeres.

Utilizar el árbol de decisiones de la Figura 4 para sentar las bases. Una diferencia importante entre la legislación y las políticas es que las políticas se pueden definir y aplicar en un plazo más corto y durante un período determinado. Esto puede ser justo lo que se necesita para poner en marcha un programa de empoderamiento de las empresas propiedad de mujeres.

Definir formalmente las empresas propiedad de mujeres

Es fundamental establecer la definición de las empresas propiedad de mujeres a nivel nacional. La respuesta a la Pregunta 1 de la evaluación del país de la Herramienta I muestra si ya existe una definición formal. Si no es así, hay que decidir una. Si existe una definición, hay que asegurarse de que cumpla con los requisitos de esta guía; si no los cumple, hay que ajustar la definición. Se sugiere leer estas definiciones comúnmente utilizadas de empresas propiedad de mujeres a manera de referencia.

Cuadro 1 Definiciones existentes de empresas propiedad de mujeres

Fuente	Definición
Mercado Global de las Naciones Unidas	<p>En resumen: una entidad jurídica de cualquier ámbito que sea propiedad, esté dirigida y controlada en más de un 51 % por una o más mujeres</p> <p>Una empresa o una firma proveedora propiedad de mujeres debe incluir como mínimo:</p> <ul style="list-style-type: none"> al menos un 51 % debe ser propiedad independiente de una o más mujeres; y control incondicional por parte de una o más mujeres tanto de la toma de decisiones a largo plazo como de la gestión y administración diaria de las operaciones de la empresa; e independencia de las empresas que no son propiedad de mujeres¹
Consejo Nacional de Empresas Comerciales de Mujeres (WBENC), Estados Unidos de América	<p>Una empresa comercial propiedad de mujeres es una empresa independiente que:</p> <ul style="list-style-type: none"> al menos el 51% de la propiedad y el control está en manos de una o más mujeres que son ciudadanas estadounidenses o residentes legales; se creó y tiene su lugar principal de negocios en EE.UU. o en sus territorios; con dirección y operación diaria a cargo de una mujer con experiencia en el sector Hay que tener en cuenta que un emprendimiento comercial de mujeres hace referencia a una empresa y no a una persona²
Corporación Financiera Internacional	<p>Una empresa califica como empresa propiedad de mujeres si cumple con los siguientes criterios</p> <ul style="list-style-type: none"> es al menos un 51 % propiedad de una o más mujeres; o es al menos ≥ 20 % propiedad de una o más mujeres; y tiene al menos una mujer como directora ejecutiva, directora de operaciones, presidenta o vicepresidenta; y si tiene un directorio, al menos el 30 % de los miembros de ese directorio son mujeres³
Otros informes y proyectos	<p>Otras definiciones incluyen:</p> <ul style="list-style-type: none"> Empresas que tienen más de un 51% de mujeres como propietarias, o que entre un 26 % y un 50 % son propiedad de mujeres en empresas que tienen una mujer como directora ejecutiva o directora de operaciones⁴ Al menos un 30 % es propiedad de mujeres⁵ Empresas con al menos una mujer dueña o una mujer como única propietaria⁶ Empresas de propiedad exclusiva de mujeres, de propiedad mayoritaria de mujeres y de propiedad conjunta de mujeres y hombres⁷

¹ Mercado Global de las Naciones Unidas (2020). *UN Women gender responsive procurement*. [Contrataciones con perspectiva de género de ONU Mujeres]. https://www.ungm.org/Shared/KnowledgeCenter/Pages/PT_GRP

² Consejo Nacional de Empresas Comerciales de Mujeres (WBENC) (2020). *Certification*. [Certificación]. <https://www.wbenc.org/certification>

³ Corporación Financiera Internacional (2020). *IFC's definitions of targeted sectors*. [Definiciones de la IFC de los sectores objetivos]. https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/industry_ext_content/ifc_external_corporate_site/financial+institutions/priorities/ifcs+definitions+of+targeted+sectors

⁴ Corporación Financiera Internacional (2014). *Women-owned SMEs: A business opportunity for financial institutions*. [Pymes propiedad de mujeres: una oportunidad de negocio para las instituciones financieras]. <https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/44b004b2-ed46-48fc-8ade-aa0f485069a1/WomenOwnedSMes+Report-Final.pdf?MOD=AJPERES&CVID=kiZZDZ>

⁵ Centro de Comercio Internacional (2018) *SheTrades Commonwealth project*. [Proyecto SheTrades de la Mancomunidad de Naciones]. <https://www.shetrades.com/en/projects/shetrades-commonwealth>

⁶ Hallward-Driemeier, M. (2013). *Enterprising women: Expanding economic opportunities in Africa*. [Mujeres emprendedoras: Ampliando las oportunidades económicas en África]. Banco Internacional de Reconstrucción y Desarrollo y Banco Mundial. <https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/13785>

⁷ Everson, M., Mazur, M., Petska, T., McCubbin, J., & Kilss, B. (2005). *Statistics of income*. [Estadísticas de ingresos]. Boletín SOI, 24(4)

La definición de empresa propiedad de mujeres es muy importante. El uso consistente de una definición clara por parte de los sectores interesados garantiza que todos sepan qué empresas pueden ser objeto de las políticas y pueden beneficiarse de los derechos resultantes de las mismas; además es fundamental para recopilar estadísticas. La definición también determina cómo, y qué tan bien, los gobiernos y las entidades contratantes pueden verificar que una empresa realmente califica como empresa propiedad de mujeres. Este es un prerrequisito para prevenir y combatir la “pantalla”, por la que las organizaciones afirman ser empresas propiedad de mujeres cuando no lo son.

Para decidir una definición apropiada y viable de las empresas propiedad de mujeres:

- Utilizar los resultados del Paso 1 para ver qué definición se utiliza a nivel nacional. Si esto no se ha hecho, verificar qué definición, si es que hay alguna, utilizan las partes interesadas, como el Ministerio de Asuntos Económicos, las cámaras de comercio, las instituciones de apoyo al comercio, los legisladores o la oficina nacional de estadísticas.
- Comparar estas definiciones con las definiciones que generalmente se utilizan en los programas de empoderamiento de las empresas propiedad de mujeres (Cuadro 1).
- Decidir qué definiciones se adoptarán. Tener en cuenta que tiene que ser relativamente sencillo y económico para las empresas demostrar que califican como empresas propiedad de mujeres y verificar tales afirmaciones.
- Compartir la definición con las principales partes interesadas y hacer que la apliquen. Esto garantiza una cooperación eficaz y unas estadísticas correctas.
- La definición debe incluir una combinación de los siguientes elementos:
 - El porcentaje de propiedad independiente de una o más mujeres;
 - Control incondicional de una o más mujeres sobre las operaciones diarias;
 - Control incondicional de una o más mujeres sobre la toma de decisiones a largo plazo;

Si hay maneras de comprobarlo, la definición también podría incluir lo siguiente:

- Una mujer ocupa el puesto de mayor jerarquía;
- Independencia de las empresas que no son propiedad de mujeres.

La capacidad de verificar si una empresa califica como empresa propiedad de mujeres es muy importante. Las empresas que no son propiedad de mujeres pueden intentar beneficiarse de la política de contratación favorable a las empresas propiedad de mujeres buscando maneras creativas de presentarse como empresas propiedad de mujeres. Hay que asegurarse de que existen fuentes de información verificadas para cada elemento de la definición de empresa propiedad de mujeres.

Idealmente, la pretensión ilegal de calificarse como empresa propiedad de mujeres constituye un delito penal. Al introducir o adaptar una ley de contratación, hay que asegurarse de que se incluya una cláusula con este propósito. Esto proporciona una poderosa herramienta para hacer frente a las pantallas y otras formas que las empresas pueden encontrar para fingir que califican como empresas propiedad de mujeres.

La definición se establece a nivel nacional y las entidades contratantes deben adherirse a ella.

Decidir sobre las estrategias de ayuda específicas

- **Objetivo³:** un porcentaje predeterminado de todo el gasto en compras se realiza en empresas propiedad de mujeres. Esto obliga a las entidades contratantes a licitar de manera favorable a las empresas propiedad de mujeres, pero otras empresas siguen teniendo las mismas oportunidades de ganar.
- **Subcontratación:** en los contratos de gran envergadura, es obligatorio elegir a un subcontratista que sea una empresa propiedad de mujeres.
- **Preferencias de precio:** las empresas propiedad de mujeres obtienen una ventaja competitiva gracias a las puntuaciones ajustadas a la evaluación de precios⁴.
- **Reservas:** solo las empresas propiedad de mujeres pueden participar en las licitaciones de una determinada categoría, como el sector del mercado.

El Cuadro 2 muestra qué estrategias de ayuda específicas son posibles teniendo en cuenta la legislación del país.

Cuadro 2 Estrategias de ayuda específicas permitidas por la legislación

¿Qué establece la legislación nacional?	Objetivo	Planes de subcontratación	Preferencias de precio	Reservas
Favorecer a las empresas propiedad de mujeres está permitido	Sí	Sí	Sí	Sí
Favorecer a las empresas propiedad de mujeres no está permitido	Sí	No	No	No
No hay legislación al respecto	Incorporarlo en la política	Incorporarlo en la política	Incorporarlo en la política	Incorporarlo en la política

Utilizar las siguientes reglas generales para seleccionar una estrategia específica de ayuda:

- **Objetivo:** no hay restricciones reales, siempre y cuando quede claro a qué se refiere el objetivo. ¿Debe aplicarse a nivel nacional o de la entidad contratante? Un objetivo se aplica a la totalidad de los gastos de compra y no a sectores de mercado seleccionados. El seguimiento de los avances requiere tiempo y esfuerzo, lo cual es exigente cuando hay que registrar, recuperar y combinar la información de diferentes entidades de contratación.
- **Subcontratación:** puede aplicarse a cualquier licitación con un valor financiero superior a un determinado umbral. La subcontratación es un requisito sencillo, ya que cualquier empresa puede encontrar empresas propiedad de mujeres con las que establecer vínculos. Existe un incentivo para que las empresas propiedad de mujeres tengan un buen desempeño, por lo que se convierten en subcontratistas preferentes.
Puede resultar complicado verificar que las empresas propiedad de mujeres estén desempeñando realmente su parte del contrato, en lugar de que sea el contratista principal quien realice el trabajo. La entidad contratante puede evitar este problema pagándole directamente a las empresas propiedad de mujeres. Esto también evita que los contratistas principales se demoren en los pagos a las empresas propiedad de mujeres subcontratadas. Requiere un seguimiento, pero es más fácil para la entidad contratante.
- **Preferencias de precio:** pueden aplicarse a cualquier licitación en la que el precio sea un criterio. Esta estrategia es fácil de aplicar, ya que depende del ajuste de determinadas puntuaciones en el proceso de evaluación. Requiere poco o nada de tiempo o esfuerzo por parte de la entidad contratante.
Debe procurarse que la preferencia sea lo suficientemente alta como para ser distintiva, a la vez que las empresas que no son propiedad de mujeres compensan su puntuación financiera con una alta puntuación en calidad. Así se evita el riesgo de seleccionar una oferta inferior debido a una preferencia de precio muy marcada.
- **Reservas:** pueden aplicarse a las licitaciones en sectores del mercado en los que la presencia de las empresas propiedad de mujeres es fuerte. La principal ventaja es que así se garantiza la adjudicación a empresas propiedad de mujeres. Para evitar la aleatoriedad, debe quedar claramente establecido en qué licitaciones se aplica esta estrategia.

Al definir una política de contratación, se debe saber si el objetivo es aumentar la participación de las empresas propiedad de mujeres en las contrataciones públicas o aumentar el porcentaje de contrataciones públicas ganadas por empresas propiedad de mujeres.

El objetivo final es aumentar el porcentaje de licitaciones públicas ganadas por empresas propiedad de mujeres. Si la ley lo permite, la política de contratación pública debe incluir estrategias de ayuda específicas. Si la legislación no permite el favoritismo, hay que considerar la posibilidad de adoptar una estrategia de objetivos. Esta estrategia no pone directamente en ventaja a las empresas propiedad de mujeres, porque siguen teniendo que competir en igualdad de condiciones con otras empresas. Sin embargo, es una forma poderosa de centrar los esfuerzos en la licitación favorable a las empresas propiedad de mujeres.

Si se adopta la estrategia específica de ayuda “Objetivo”, hay que asegurarse de medir los resultados. Esto puede requerir acciones para generar datos de rendimiento.

Establecer umbrales para la selección de los procedimientos de licitación

Las normas de selección de los procedimientos de licitación son elementos importantes en una política de contratación. Los procedimientos pueden ser abiertos o cerrados. En un procedimiento abierto, se publica la llamada a licitación y cualquier proveedor interesado puede participar. En un procedimiento cerrado, la entidad contratante invita a participar a los proveedores. Esta diferencia es importante: en los procedimientos cerrados es más fácil instar a las empresas propiedad de mujeres a que participen. Si está en consonancia con la política, es posible invitar exclusivamente a licitar a las empresas propiedad de mujeres.

Por lo general, una política de contratación define las normas sobre cuándo utilizar un procedimiento de licitación cerrado con un proveedor, un procedimiento de licitación cerrado con varios proveedores, o un procedimiento abierto. El Cuadro 3 ofrece un ejemplo; sin embargo, hay que tener en cuenta que los umbrales pueden variar dependiendo de la situación.

Cuando se establecen umbrales, se deben considerar dos cosas. En primer lugar, los umbrales más bajos permiten que más empresas propiedad de mujeres compitan en los procedimientos abiertos. Todas las empresas pueden licitar en los procedimientos abiertos, y es más probable que las empresas propiedad de mujeres opten por contratos más pequeños. Sin embargo, un procedimiento abierto no garantiza que las empresas propiedad de mujeres ganen. En segundo lugar, los umbrales más altos pueden permitir que las empresas propiedad de mujeres ganen licitaciones, si las entidades contratantes invitan a las empresas propiedad de mujeres a que liciten en licitaciones cerradas.

Cuadro 3 Valor financiero umbral para procedimientos de licitación

Valor financiero del contrato	Procedimiento de licitación
< \$ 10 000	Licitación cerrada, se invita a un proveedor
≥ \$ 10 000 y ≤ \$ 100 000	Licitación cerrada, se invita de tres a cinco proveedores
> \$ 100 000 y ≤ umbral internacional ¹	Licitación abierta, anuncio público nacional
> umbral internacional	Licitación abierta, anuncio público internacional

¹ *Aplica solo si el país en cuestión participa en un acuerdo de contratación internacional, como el Acuerdo sobre Contratación Pública.*

Trabajar en la preparación de la organización

La preparación de la organización se realiza a nivel de la entidad contratante. Consta de cuatro aspectos: mejorar la capacidad y habilidad de la organización, fomentar la participación de las partes interesadas, impartir formación interna e implementar diseños de licitación favorables a las empresas propiedad de mujeres.

Mejorar la capacidad y habilidad de la organización

Considerar los resultados de la evaluación de la entidad.

El nivel de madurez de las empresas propiedad de mujeres en la contratación pública debe estar al menos en el rango “desarrollado”. Si la organización calificó como “subdesarrollada” o “en desarrollo”, comprobar qué respuestas obtuvieron cero. Para comenzar con la contratación pública favorable a las empresas propiedad de mujeres, estas preguntas necesitan respuestas positivas. La definición de empresas propiedad de mujeres de la Pregunta 12 debe estar en consonancia con la definición formal que se utiliza a nivel del país. Esto puede utilizarse como una lista de tareas pendientes.

Promover la participación de las partes interesadas

Considerar los resultados de la Pregunta 40 relativa a los datos sobre las empresas propiedad de mujeres.

Las respuestas a las Preguntas 19 a 27 de la evaluación de la entidad proporcionan información para saber hasta qué punto el personal de contratación conoce o incluso empodera a las empresas propiedad de mujeres.

Proporcionar capacitación interna

Las respuestas a las Preguntas 12 a 15 y 29 de la evaluación de la entidad muestran la concientización de la organización. La concientización se necesita para aumentar el apoyo destinado a empoderar a las empresas propiedad de mujeres.

Las respuestas a las Preguntas 19 a 27 de la evaluación de la entidad proporcionan información para saber hasta qué punto el personal de contratación conoce o incluso empodera a las empresas propiedad de mujeres.

La respuesta a la Pregunta 27 debe ser “sí” para sentar las bases para empoderar a las empresas propiedad de mujeres. Si alguna de las otras preguntas tienen una puntuación de cero, hay que usar la Herramienta III en el contexto de las licitaciones específicas. La identificación de las brechas y los desafíos debe formar parte de la lista de tareas pendientes.

Implementar los diseños de licitaciones favorables a las empresas propiedad de mujeres.

Tomar el resultado de las barreras existentes y considerar los resultados para la segunda categoría de barreras sobre “diseño de licitaciones inadecuado”. Si hay muchas respuestas con un “no”, asegurarse de que las siguientes medidas estén en marcha antes de que se inicie la licitación favorable a las empresas propiedad de mujeres:

- **Estandarizar y simplificar** los procedimientos y los documentos.
- **Armonizar los procedimientos y los documentos** en todas las entidades contratantes.
- **Otorgar tiempo suficiente** para presentar las ofertas.
- **Utilizar el** criterio de licitación **más ventajoso económicamente**.
- **Especificar en función de** los requisitos de **rendimiento o funcionales**.

Para aplicar las tres primeras medidas, hay que volver a publicar un manual de contratación con plantillas, procedimientos y directrices ajustadas. El personal de contratación debe recibir capacitación para trabajar con el manual, utilizar el criterio de licitación más ventajoso económicamente y especificar basándose en los requisitos de rendimiento o funcionales.

Estos son los requisitos esenciales que hay que cumplir para iniciar de manera efectiva con las licitaciones favorables a las empresas propiedad de mujeres.

Evaluar el gasto en compras y la cartera de contratos actual

Evaluar el gasto en compras y la cartera de contratos actual a nivel de la entidad contratante. Esto da lugar a una selección de requerimientos de compra elegibles para licitar de manera favorable a las empresas propiedad de mujeres; incluyendo un cronograma para la ejecución de licitaciones.

Herramienta III: Encontrar oportunidades de contratación

El objetivo de esta herramienta es seleccionar las categorías de compra en los sectores del mercado que ofrecen oportunidades para las empresas propiedad de mujeres. Una categoría de compra es un grupo de bienes, servicios u obras que pueden combinarse en una sola licitación, como los servicios de limpieza, el asesoramiento y la consultoría legal, el alquiler con opción a compra de automóviles, el mantenimiento de redes cloacales o las licencias de software.

Trabajar con las actividades 1 a 6 para crear un cronograma de categorías de compra prioritarias.

Actividad 1: Clasificar las categorías de compras en función del gasto anual

- Descargar la administración de cuentas a pagar de los últimos tres años. Excluir todos los acreedores que no sean proveedores externos o que no representen de alguna manera el gasto en compras.
- Definir las categorías de compras.
- Asignar todos los gastos a una categoría de compras correspondiente.
- Clasificar, para cada año, las categorías de compras de mayor a menor.
- Crear una clasificación final de las categorías de compras de mayor a menor. Si hay diferencias en la clasificación entre años, considerar las futuras demandas de compra.
- Dividir la lista en cuatro partes basándose en los gastos en compras: muy grande, grande, mediano y pequeño (Cuadro 4).

Cuadro 4 Ejemplos de categorías de compras en función del gasto anual

	Tamaño de la categoría de compras			
	Muy grande	Grande	Mediano	Pequeño
Descripción	Las categorías de compras más grandes representan \pm 50 % del gasto en compras	Las siguientes categorías de compras más grandes representan \pm 30 % del gasto en compras	Las categorías de compras más pequeñas representan \pm 15 % del gasto en compras	El resto de las categorías de compras representan \pm 5 % del gasto en compras
Ejemplos	Equipos de tecnología de la información Mantenimiento de la red vial	Servicios de mantenimiento de instalaciones Servicios de vacunación Personal temporal Obras de infraestructura en terrenos Soluciones informáticas a medida Asesoramiento fiscal	Papelería Lavanderías, reparación de ropa Servicios de asistencia médica Soluciones de seguridad informática Directivos interinos Ingeniería eléctrica	Eventos de formación de equipos de trabajo Obsequios

Actividad 2: Clasificar los sectores con presencia de empresas propiedad de mujeres

Tomar los resultados de la Herramienta I relacionados con las estadísticas recopiladas sobre las empresas propiedad de mujeres⁵.

- Considerar los porcentajes por sector del mercado y clasificar cada sector de la siguiente manera (tener en cuenta que no hay puntos de referencia sobre cuándo la presencia se califica como débil, media o fuerte; estos términos son relativos y dependen del contexto del país):
 - Presencia fuerte de empresas propiedad de mujeres.
 - Presencia media de empresas propiedad de mujeres.
 - Presencia débil de empresas propiedad de mujeres.
 - Sin presencia de empresas propiedad de mujeres.
- Si no hay información estadística sobre la presencia de empresas propiedad de mujeres por sector del mercado, investigar los sectores del mercado a los que debe aspirar, entrevistando a representantes de las partes interesadas (por ejemplo, organizaciones sectoriales, instituciones de apoyo al comercio, cámaras de comercio). Investigar los sectores en los que el gasto en compras es mayor, y clasificar la presencia de empresas propiedad de mujeres en estos últimos.

Actividad 3: Relacionar las categorías de compras con las clases de sectores

- Graficar las categorías de compras (internas) en las clases de sectores del mercado (externas) (véanse ejemplos en el Cuadro 5).

Cuadro 5 Combinación de categorías de compras con clasificación del sector

Presencia de empresas propiedad de mujeres	Tamaño de la categoría de compras			
	Muy grande	Grande	Mediano	Pequeño
Fuerte		Soluciones informáticas a medida Servicios de vacunación	Papelería Lavanderías, reparación de ropa	Eventos de formación de equipos de trabajo
Media		Servicios de mantenimiento de instalaciones Asesoramiento fiscal Personal temporal	Servicios de asistencia médica Soluciones de seguridad informática	Obsequios
Débil	Equipos de tecnología de la información	Obras de infraestructura en terrenos	Directivos interinos Ingeniería eléctrica	
Ninguna	Mantenimiento de la red vial			

Actividad 4: Investigar las categorías de compras en las que las empresas propiedad de mujeres están presentes

Esto determina cómo se compara la presencia de las empresas propiedad de mujeres en los gastos en compras con su presencia en el sector del mercado correspondiente. En primer lugar, investigar las categorías de compras con presencia de empresas propiedad de mujeres.

A continuación:

- Seleccionar las categorías de compras en las que el gasto en compras es de mediano a muy grande.
- Determinar qué porcentaje del gasto en compras en cada categoría seleccionada le corresponde a empresas propiedad de mujeres. Sacar el porcentaje promedio de los últimos dos años.
- Comparar este porcentaje con el porcentaje de empresas propiedad de mujeres presentes en el sector del mercado correspondiente.
- Seleccionar las categorías de compras para las que el porcentaje del gasto en compras realizado en empresas propiedad de mujeres es inferior al porcentaje de empresas propiedad de mujeres presentes en el sector del mercado respectivo; estas categorías deben permanecer en la lista. Las demás categorías pueden revisarse de nuevo el próximo año para verificar que el gasto de las empresas propiedad de mujeres se mantiene en línea con la presencia de empresas propiedad de mujeres en el mercado.

Actividad 5: Aplicar la información de los contratos para crear un cronograma de licitaciones

- Seleccionar combinaciones de categorías de compras y sectores del mercado utilizando los resultados de la Actividad 4 que consideren más interesantes en términos de contratación favorable a las empresas propiedad de mujeres. Comenzar con los contratos pequeños y medianos para familiarizarse con los principios y luego pasar a las categorías grandes y muy grandes. El resultado es una matriz de prioridades para la contratación de empresas propiedad de mujeres (Cuadro 6).
- Para cada celda, averiguar si hay contratos de compra en vigor. Para cada requerimiento de compra bajo contrato, determinar en qué fecha el contrato finaliza o puede terminarse sin penalizaciones.

Cuadro 6 Ejemplo de una matriz de prioridades para la contratación de empresas propiedad de mujeres

Presencia de empresas propiedad de mujeres	Tamaño de la categoría de compras			
	Muy grande	Grande	Mediano	Pequeño
Fuerte	3	1 Soluciones informáticas a medida Servicios de vacunación	1 Papelería Lavanderías, reparación de ropa	3 Eventos de formación de equipos de trabajo
Media	3	2 Servicios de mantenimiento de instalaciones Asesoramiento fiscal Personal temporal	2 Servicios de asistencia médica Soluciones de seguridad informática	4 Obsequios
Débil	4 Equipos de tecnologías de la información	4 Obras de infraestructura en terrenos	4 Directivos interinos Ingeniería eléctrica	5
Ninguna	5 Mantenimiento de la red vial	5	5	5

Actividad 6: Crear un cronograma de licitaciones para las empresas propiedad de mujeres

- Enumerar los requerimientos de compras, comenzando por los que no tienen contrato, y luego por los que finalizan primero. Esto muestra por dónde comenzar con las contrataciones favorables a las empresas propiedad de mujeres y toma en consideración que algunas necesidades de compras solo pueden llevarse a cabo en una etapa posterior debido a obligaciones contractuales (Cuadro 7).
- En consulta con el departamento de compras, crear una línea cronológica y planificar las licitaciones que se llevarán a cabo para contratar a los proveedores para las necesidades de compra identificadas. Esta línea cronológica de licitaciones se determina principalmente por el momento en que debe comenzar el nuevo contrato (Cuadro 7). Estas licitaciones deben realizarse de manera que las empresas propiedad de mujeres salgan favorecidas.

Cuadro 7 Ejemplo de un cronograma de licitaciones para empresas propiedad de mujeres, que combina información sobre el mercado, los gastos y los contratos

Año 1				Año 2		Año 3
Q1	Q2	Q3	Q4	H1	H2	A determinar
Servicios de lavandería en hospitales estatales	Desarrollo de programas para la gestión ciudadana	Ejecución del programa de vacunación de otoño	Obsequios navideños	Servicios de recepcionista	Personal administrativo temporal	Guardería diurna para hijos de empleados estatales
	Experiencia fiscal para el departamento de Estado			Papelería para el Ministerio de Asuntos Legales	Programa de pruebas de seguridad	Trabajos de construcción para las nuevas oficinas del Ministerio de Asuntos Internos
					Distribución de computadoras personales	Acuerdo marco para los directivos interinos
						Mantenimiento de las instalaciones eléctricas en los edificios de oficinas

Crear un plan de acción

Para aplicar, gestionar y supervisar la hoja de ruta, se debe crear un plan de acción con plazos factibles. Este plan debe enumerar las acciones a realizar, el responsable de cada acción, los resultados esperados y los plazos correspondientes. Este resumen general puede parecerse al Cuadro 8.

Cuadro 8 Ejemplo de Plan de Acción

Actividad			Línea cronológica			
Acción	Titular	Resultado	Mes 1	Mes 2	Etc.	
Tomar una decisión sobre las estrategias de ayuda específicas	Alta dirección	Se eliminan los obstáculos en la legislación y las políticas				
Definir los umbrales para la selección de los procedimientos de licitación	Alta dirección					
Decidir la definición formal de empresas propiedad de mujeres	Alta dirección					
Llevar la capacidad y habilidad de la organización al nivel necesario	Gerente del programa	Se logra la preparación de la organización				
Identificar las partes interesadas externas y fomentar su participación	Gerente del programa					
Impartir capacitación a las partes interesadas internas	Gerente del programa					
Aplicar el manual de contrataciones favorables a las empresas propiedad de mujeres	Gerente de contrataciones					
Garantizar que el personal de contrataciones esté capacitado	Gerente de contrataciones					
Considerar los costos aplicables a las prácticas de contratación favorables a las empresas propiedad de mujeres	Gerente del programa		Indicadores de rendimiento cuantificados que pueden medirse; Se establece el proceso de medición e información			
Determinar los indicadores clave de rendimiento para supervisar el éxito y realizar la rendición de cuentas	Gerente del programa					
Definir los datos que se recopilarán para supervisar los indicadores clave de rendimiento	Gerente del programa					
Poner en marcha un proceso de recopilación de datos, presentación de informes y rendición de cuentas	Gerente del programa					
Comenzar a licitar de forma favorable a las empresas propiedad de mujeres	Personal de contrataciones	Obtención de resultados				



PASO 3: HACERLO REALIDAD

En la etapa de implementación, el trabajo de preparación y planificación da resultados. Este paso gira en torno a la ejecución de las licitaciones de una manera favorable a las empresas propiedad de mujeres, en combinación con una buena gestión, propiedad y responsabilidad de las partes interesadas.

Ejecutar las licitaciones de manera favorable a las empresas propiedad de mujeres

Ahora que el trabajo de base está hecho, las entidades contratantes pueden ejecutar las licitaciones de una manera favorable a las empresas propiedad de mujeres. Esto sigue a la selección de licitaciones y los cronogramas derivados de la Herramienta III. Para cada licitación, seleccionar las medidas para abordar las barreras existentes.

El Cuadro 9 muestra las categorías de medidas disponibles, dada la legislación correcta. Hay que confirmar si las categorías “falta de información” y “capacidad limitada de las empresas propiedad de mujeres” están permitidas o no.

Cuadro 9 Categorías de medidas permitidas con arreglo a la legislación

Barrera					
¿Qué establece la legislación nacional?	Diseño de licitación	Requisitos	Comportamiento del gobierno	Información	Capacidad
Favorecer a las empresas propiedad de mujeres está permitido	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí
Favorecer a las empresas propiedad de mujeres no está permitido	Sí	Sí	Sí	No	No
No hay legislación al respecto	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí

Se puede hacer una distinción entre las medidas que siempre están disponibles, independientemente de la licitación, y las medidas que dependen de la licitación. Seguir las directrices señaladas en la Herramienta IV para obtener más información.

Tomar el resultado de la Herramienta II. La Herramienta II incluía la barrera “legislación y políticas insuficientes”. Ahora, observar las otras cinco barreras y comprobar cuáles de las siguientes categorías muestran un “no” en los resultados.

- **A nivel de la entidad contratante:** diseño de licitación inadecuado.
- **A nivel de la entidad contratante:** requisitos excesivos.
- **A nivel de la entidad contratante:** malas prácticas por parte del gobierno.
- **A nivel de la empresa propiedad de mujeres:** falta de información.
- **A nivel de la empresa propiedad de mujeres:** capacidad limitada.

Si la Herramienta II presenta un “sí” en todos los resultados para una barrera, entonces la práctica de contratación ya es favorable a las empresas propiedad de mujeres en esa área. En el caso de las barreras que no muestran un “sí” en todos sus resultados, la Herramienta IV ayuda a elegir las medidas a adoptar para poder eliminar las barreras.

Herramienta IV: Enfrentar las barreras y aprovechar las oportunidades

Esta herramienta cubre las últimas cinco medidas para empoderar a las empresas propiedad de mujeres. Cada medida está alineada con el tipo de barrera que pretende abordar.

Al preparar una licitación, hay que decidir qué medidas adoptar. Comprobar los resultados de la Herramienta II para observar las barreras existentes. Utilizar el Cuadro 10 para identificar las medidas que pueden eliminar estas barreras. Esto proporciona un borrador de la lista de tareas pendientes y las medidas a implementar, incluyendo qué medidas pueden usarse siempre y qué medidas no siempre son adecuadas y deben contemplarse por cada licitación.

Cuadro 10 Barreras y medidas para abordarlas

Barreras	Medidas a aplicar siempre	Medidas a aplicar que se contemplan por licitación	Consideraciones sobre las medidas por licitación
Categoría: Diseño de licitación inadecuado			
Licitaciones complejas y grandes contratos	Estandarizar y simplificar los procedimientos y los documentos lo máximo posible Estandarizar los procedimientos y los documentos en todas las entidades contratantes	Dividir las licitaciones en lotes	Adecuada cuando se requieren diferentes productos o servicios que pueden obtenerse de diferentes proveedores sin entrar en problemas de compatibilidad También es adecuada cuando se requieren grandes volúmenes de productos o servicios similares
		Restringir la posibilidad de que los licitadores compitan por todos los lotes	Adecuada solo cuando la licitación se divide en lotes
Competencia basada en el precio	Utilizar el criterio de licitación más ventajoso económicamente Especificar en función de los requisitos de rendimiento o funcionales	–	–
Tiempo insuficiente para preparar las ofertas	Otorgar tiempo suficiente para presentar las ofertas	Publicar los anuncios de información de manera anticipada	Solo pertinente para los procedimientos abiertos
Mercados cerrados a la competencia debido a acuerdos a largo plazo	–	Limitar la duración y la renovación de los acuerdos (marco)	Cuando el proveedor debe realizar grandes inversiones, el contrato tiene que ser lo suficientemente grande como para recuperarlas
Categoría: Requisitos excesivos			
Requisitos financieros desproporcionados	Poner limitaciones a los niveles de calificación financiera Considerar la posibilidad de no solicitar cuentas financieras auditadas No utilizar, o reducir, la cantidad o el monto de las garantías financieras y los seguros de caución por mantenimiento de oferta Comprobar que los requisitos sean proporcionales a los riesgos asociados	–	–
Requisitos de calidad desproporcionados	Relacionar los requisitos de rendimiento con el carácter y el tamaño de la operación	–	–
Exceso de énfasis en costosas normas y certificaciones industriales	Solicitar solo las normas y los certificados que son necesarios	–	–
Se necesita tener trayectoria	Permitir agrupamiento de oferentes con la opción de poder basarse en la trayectoria de las otras partes	–	–

Barreras	Medidas a aplicar siempre	Medidas a aplicar que se contemplan por licitación	Consideraciones sobre las medidas por licitación
Categoría: Malas prácticas por parte del gobierno			
Pagos atrasados o riesgo de impago	Aplicar plazos de pagos y sanciones por retraso en los pagos	Permitir los pagos anticipados e intermedios	Adecuada cuando se pueden identificar hitos o se acuerdan entregas parciales
		Proteger los intereses de los subcontratistas en los contratos (pago directo a las empresas propiedad de mujeres)	Adecuada cuando un contratista principal subcontrata parte de los requerimientos de compra
Exceso de requerimientos de información	No solicitar documentos que ya estén disponibles Recuperar de manera directa los documentos autorizados Facilitar la presentación de licitaciones electrónicas (si el acceso a Internet no es un problema)	Solicitar la presentación de los documentos solo una vez que hayan sido (pre)seleccionados	Adecuada en casos de procedimientos restringidos
		Compartir los documentos presentados y los resultados de la precalificación con otras entidades contratantes	Adecuada en relación con las licitaciones que entregan bienes, ofrecen servicios o ejecutan obras requeridas habitualmente
Falta de respuesta	Proporcionar información sobre el procedimiento y las puntuaciones después de la adjudicación del contrato	–	–
Posición sesgada hacia las empresas propiedad de mujeres	Prestar atención al equilibrio de género en los departamentos y comités de contratación Utilizar lenguaje neutral con respecto al género	–	–
Categoría: Falta de información			
Acceso insuficiente a las oportunidades de licitación	Facilitar el acceso gratuito a los anuncios de contratos y a la documentación de las licitaciones Utilizar los idiomas locales	Invitar a licitar a las empresas propiedad de mujeres	Estas medidas deberían ser estándar, pero se requiere que las empresas propiedad de mujeres hayan sido identificadas para el requerimiento de compra
Escaso diálogo con la entidad contratante	Organizar sesiones informativas (por ejemplo, visitas a las instalaciones) antes del vencimiento de la licitación Permitir preguntas y respuestas por escrito como parte del procedimiento de licitación Proporcionar información sobre el procedimiento y las puntuaciones después de la adjudicación del contrato	–	–
No hay invitaciones a licitar	–	Invitar a licitar a las empresas propiedad de mujeres	Estas medidas deberían ser estándar, pero se requiere que las empresas propiedad de mujeres hayan sido identificadas para el requerimiento de compra en la licitación
Acceso a Internet limitado	–	Distribuir directrices de licitación y otro material de apoyo Invitar a licitar a las empresas propiedad de mujeres	Estas medidas deberían ser estándar, pero se requiere que las empresas propiedad de mujeres hayan sido identificadas para el requerimiento de compra

Barreras	Medidas a aplicar siempre	Medidas a aplicar que se contemplan por licitación	Consideraciones sobre las medidas por licitación
Categoría: capacidad limitada			
Falta de habilidades licitatorias	Establecer un servicio de asistencia para licitaciones; designar una persona de contacto accesible	Organizar capacitaciones sobre licitaciones para las empresas propiedad de mujeres	Adecuada para las categorías de compras en las que se han identificado a las empresas propiedad de mujeres
Recursos financieros limitados	Las medidas para eliminar las barreras de los “requisitos financieros desproporcionados” se aplican, pero, por lo demás, esta barrera debería abordarse por una vía diferente a la de la contratación favorable a las empresas propiedad de mujeres		
Escasa experiencia en la que basarse	–	Conectar con organizaciones sectoriales como intermediarias para llegar a las empresas propiedad de mujeres	Adecuada cuando existen las organizaciones sectoriales Particularmente útil cuando no se dispone de un registro de empresas propiedad de mujeres
Insuficientes redes o conexiones para buscar ayuda		Ayudar a las empresas propiedad de mujeres a conectarse con redes útiles o con licitadores experimentados	Adecuada cuando existe una red útil Particularmente interesante cuando se adopta la estrategia específica de ayuda “planes de subcontratación”

Seguir las indicaciones para implementar con éxito la hoja de ruta

Tener en cuenta las siguientes cuestiones que pueden surgir durante la implementación de la hoja de ruta.

Considerar los costos aplicables

Empoderar a las empresas propiedad de mujeres supone muchos beneficios. La mayoría de los efectos positivos son bastante abstractos, se consiguen a largo plazo y no a corto plazo, y son difíciles o incluso imposibles de medir. Este es uno de los inconvenientes de emprender acciones para empoderar a las empresas propiedad de mujeres: ¿cómo pueden atribuirse beneficios a las acciones del país y de las entidades contratantes?

El sentido, la lógica y la imparcialidad de trabajar por la igualdad de género deberían bastar para darse cuenta de que no actuar no es una opción. Como responsable de formular las políticas o comprador, el sistema de contratación pública ofrece una importante herramienta para actuar. Volver a la Figura 1 y observar el vínculo entre la inclusión de las empresas propiedad de mujeres y los beneficios que se generan.

Actuar para empoderar a las empresas propiedad de mujeres tiene un costo. Estos costos pueden ser gastos concretos (por ejemplo, la organización de una reunión de empresas propiedad de mujeres) o menos visibles (por ejemplo, el tiempo dedicado por los miembros del personal). Aunque los beneficios pueden ser intangibles o cosecharse solo a largo plazo, los costos son muy reales y deben afrontarse ahora (Cuadro 11).

Cuadro 11 Costos de emprender acciones para empoderar a las empresas propiedad de mujeres

Paso en el que se producen los costos	Características de los costos			Ejemplo de costos
	Plazo	Inversión de tiempo	Gastos de bolsillo	
PASO 1: Evaluar la situación actual				
Completar la Herramienta I	Corto	Baja	Bajo	Reuniones, revisión de documentos, recopilación de datos
Completar la Herramienta II	Corto	Baja	Bajo	Reuniones
PASO 2: Diseñar una hoja de ruta				
Definir el marco legal y político	Corto	Media	Bajo	Debates, consultas con las partes interesadas
Trabajar en la preparación de la organización	Mediano	Alta	Medio a alto	Reuniones, capacitación, preparación de documentos, gastos de viaje
Evaluar el gasto en compras y la cartera de contratos actual: Utilizar la Herramienta III	Corto	Alta	Bajo	Recopilación de información de mercado, opinión de expertos
Crear un plan de acción	Mediano	Baja	Bajo	Debates
PASO 3: Hacerlo realidad				
Ejecutar las licitaciones de manera favorable a las empresas propiedad de mujeres: utilizar la Herramienta IV	Continuo	Alta	Medio	Revisión de documentos, organización de reuniones de las empresas propiedad de mujeres, acceso gratuito a la información
Seguir las indicaciones para la implementación de la hoja de ruta	Continuo	Baja	Bajo a alto	Registro de las empresas propiedad de mujeres
PASO 4: Supervisar el progreso				
Utilizar la Herramienta V	Continuo	Media	Bajo	Recopilación de datos, mantenimiento del contacto con las partes interesadas

Antes de poner en marcha un programa para empoderar a las empresas propiedad de mujeres, es importante analizar los costos aplicables. Para la mayoría de las actividades, los costos son principalmente el resultado de la inversión de tiempo por parte del personal; considerar si los responsables tienen tiempo suficiente para asumir estas tareas extraordinarias o si se necesita contratar ayuda adicional.

Compensación entre costos y beneficios

La mayoría de los efectos positivos del empoderamiento de las empresas propiedad de mujeres son abstractos y se consiguen a largo plazo. Las contribuciones a los objetivos finales —empoderamiento económico de las mujeres, aumento de la igualdad de género, crecimiento económico— son difíciles o imposibles de medir. Es probable que esto dé lugar a debates recurrentes sobre los costos del programa para el empoderamiento de las empresas propiedad de mujeres.

Es importante invertir tiempo y esfuerzo en la gestión de las partes interesadas, no solo durante la preparación, sino también durante la ejecución de las razones que sustentan este programa y la necesidad de asumir costos a corto plazo para alcanzar objetivos a largo plazo.

Pantalla

Algunas empresas que no son propiedad de mujeres pueden buscar formas de beneficiarse de las estrategias de ayuda específicas. Para evitar esto, hay que asegurarse de implementar una definición clara y comprobable de empresas propiedad de mujeres. Considerar el uso de un registro de empresas propiedad de mujeres luego de que se lleve a cabo con éxito un procedimiento de verificación; solo las empresas propiedad de mujeres que estén oficialmente registradas en esta base de datos podrán beneficiarse de la ayuda específica.

Tener en cuenta lo siguiente:

- La base de datos debe pertenecer a una institución neutral y estar gestionada por la misma, como un departamento de un ministerio o una cámara de comercio.
- El requisito de registrarse no debe constituir un obstáculo a la participación en licitaciones públicas. El registro debe ser relativamente fácil y económico (o idealmente gratuito).
- El registro debe mantenerse actualizado. Se deben efectuar controles periódicos para eliminar las empresas que no califican más como empresas propiedad de mujeres o que ya no existen.



PASO 4: SUPERVISAR EL PROGRESO

Es necesario supervisar los efectos de un programa de este tipo para el empoderamiento de las empresas propiedad de mujeres. Los resultados concretos ayudarán a comprender si las estrategias y las medidas seleccionadas son eficaces, a evaluarlas y a realizar ajustes, de ser necesario. Los resultados también son indispensables para garantizar la aceptación de las partes interesadas, la capacidad y la financiación del programa.

La selección de los indicadores clave de rendimiento puede verse afectada por la disponibilidad, fiabilidad y realidad de los datos. La Herramienta I muestra el grado de disponibilidad de los datos.

Tener en cuenta lo siguiente:

- Llevar a cabo controles para determinar si los datos son fiables y reales. La fiabilidad es más relevante para la información específica de las empresas propiedad de mujeres⁶.
- El resultado de la Pregunta 39 de la Herramienta I (listado de los sectores del mercado y sus características en relación con las empresas propiedad de mujeres) proporciona la base de referencia para evaluar el progreso de manera periódica.
- Comprobar los resultados de las Preguntas 1, 8, 10 y 11 en la evaluación a nivel del país de la Herramienta I, y de las Preguntas 15, 16 y 18 en la evaluación a nivel de la entidad de la Herramienta I. Todos los resultados deben tener una puntuación de 1 antes de avanzar a la etapa de supervisión.
- Si la estrategia específica de ayuda “objetivo” se adoptó a nivel del país, el funcionario designado debe recopilar los datos de todas las entidades contratantes que juntas conforman “el país”, y calcular periódicamente la base de referencia y el progreso en el indicador de rendimiento “porcentaje del gasto total realizado en empresas propiedad de mujeres”.

Herramienta V: Realizar el seguimiento de los logros

La Herramienta V tiene como objetivo realizar el seguimiento de los resultados de los esfuerzos para dirigir el plan de acción y de los indicadores clave de rendimiento. Considerar lo siguiente respecto del plan de acción:

- Designar a la persona responsable de la dirección.
- Todos los meses, comprobar qué se ha hecho.
- Identificar las áreas en las que la organización está rezagada y centrarse en estos aspectos.
- De ser necesario, ajustar el plan de acción para que esté actualizado y siga siendo realista.

Intentar medir los indicadores clave de rendimiento al menos una vez al año. Designar a una persona responsable y utilizar el esquema del Cuadro 12.

Cuadro 12 Seguimiento de los indicadores clave de rendimiento

	0	Año 1		Año 2		Año 3	
Indicadores clave de rendimiento a nivel de las entidades	Base de referencia ¹	Objetivo	Realización	Objetivo	Realización	Objetivo	Realización
Cantidad de licitaciones ejecutadas							
Cantidad de licitaciones ejecutadas de manera favorable a las empresas propiedad de mujeres							
Porcentaje de licitaciones favorables a las empresas propiedad de mujeres							
Cantidad de licitaciones ganadas por empresas propiedad de mujeres							
Porcentaje de licitaciones ganadas por empresas propiedad de mujeres							
Gasto total en compras ²							
Gasto total en compras realizado en empresas propiedad de mujeres							
Porcentaje del gasto en compras realizado en empresas propiedad de mujeres							
Gasto en compras por categoría de compras							
Gasto en compras por categoría de compras realizado en empresas propiedad de mujeres							
Porcentaje del gasto en compras en empresas propiedad de mujeres por categoría de compras							
Por licitación favorable a las empresas propiedad de mujeres: estrategias de ayuda específicas y medidas adoptadas							

¹ *Base de referencia*: el año completo más reciente antes de trabajar en la inclusión de empresas propiedad de mujeres.

² *Utilizar la moneda (local) correspondiente*

Es importante recopilar los datos del Cuadro 13 de manera regular, idealmente una vez al año, para contextualizar los resultados. Si se producen grandes cambios, como el aumento considerable en la cantidad de registros de empresas propiedad de mujeres, hay que reconsiderar los objetivos.

Cuadro 13 Datos contextuales sobre las empresas propiedad de mujeres

Indicador clave de rendimiento	En el país	Comentarios
Nivel: País		
Cantidad de empresas propiedad de mujeres registradas		Aplicar la definición acordada de "empresa propiedad de mujeres"
Cantidad de empresas registradas		
Porcentaje de las empresas propiedad de mujeres respecto de las empresas registradas		
Cantidad promedio de empleados de las empresas propiedad de mujeres		Utilizar estos indicadores clave de rendimiento solo si la información requerida está registrada, es accesible y fiable
Facturación promedio de las empresas propiedad de mujeres		
Nivel: Sector del mercado		
Cantidad de empresas propiedad de mujeres registradas		Seleccionar los sectores del mercado en los que el sector público realiza la mayor parte de sus compras; aplicar la definición acordada de empresas propiedad de mujeres
Cantidad de empresas registradas		
Porcentaje de empresas registradas que son empresas propiedad de mujeres		
Cantidad promedio de empleados de las empresas propiedad de mujeres		Seleccionar los sectores del mercado en los que el sector público realiza la mayor parte de sus compras, utilizar estos indicadores clave de rendimiento solo si la información requerida está registrada, es accesible y fiable

Medir los indicadores clave de rendimiento con precisión y a tiempo. Para ello, puede ser necesario movilizar diferentes fuentes o instituciones clave.

Dependiendo de las estructuras de información y de las responsabilidades de la organización, se sugiere compartir los resultados al menos con las partes clave interesadas, como los financistas de los programas para las empresas propiedad de mujeres, el Gobierno central y las organizaciones sectoriales de empresas propiedad de mujeres.

Basándose en las herramientas que se ofrecen en esta guía, los países y las entidades contratantes están ahora equipados para continuar empoderando a las empresas propiedad de mujeres a través de la contratación pública.

Continuar la lectura para ver cómo tres países interpretaron e implementaron la inclusión de las empresas propiedad de mujeres.

CAPÍTULO 3

ESTUDIOS DE CASO DE PAÍSES

Estos estudios de caso muestran cómo Chile, Gambia y Nigeria han trabajado en la contratación pública con perspectiva de género. También se comparten sus planes futuros para empoderar a las empresas propiedad de mujeres a través de los sistemas de contratación existentes.



EL COMPROMISO DEL GOBIERNO DA RESULTADOS

El compromiso político al más alto nivel ha abierto las puertas a las empresas propiedad de mujeres. Con un plan de acción en marcha desde 2015, respaldado por programas de capacitación y datos adecuados, Chile es pionera en el mundo en la incorporación de las empresas propiedad de mujeres a los procesos de contratación pública⁷.

¿Quién gestiona la contratación pública?

La contratación pública en Chile se rige por la Ley 19.866 de julio de 2003 (Ley de Compras Públicas), que regula el suministro público de bienes y servicios. El Reglamento de Contratación complementa esta ley, con detalles de los procesos de contratación pública.

Esto llevó a la creación de la entidad de contrataciones ChileCompra, también conocida como la Dirección de Compras y Contratación Pública. Su portal de Internet (www.chilecompra.cl) centraliza las compras y contrataciones públicas y, en gran medida, las digitaliza.

En la plataforma transaccional electrónica Mercado Público (www.mercadopublico.cl), el 90 % de las empresas que venden sus productos y servicios son micro o pequeñas empresas. Las empresas propiedad de mujeres pueden beneficiarse del Mercado Público ya que en su mayoría son MiPymes.

¿Como se involucran las empresas propiedad de mujeres en la contratación pública?

Aproximadamente una cuarta parte de la contratación pública involucra a empresas propiedad de mujeres, cantidad muy superior al promedio. Una investigación realizada por la Comunidad Mujer⁸, una prestigiosa organización no gubernamental que defiende la igualdad de género, reveló que el 26 % del total de las transacciones de contratación entre 2007 y 2013 involucraron a empresas propiedad de mujeres.

En 2015, ChileCompra implementó un plan de acción para que las mujeres puedan acceder a las mismas oportunidades que los hombres al hacer negocios con el Estado. En el mismo se identifican y abordan las dificultades específicas de género que existen a la hora de convertirse en proveedoras del Estado. Como resultado, el porcentaje de participación de mujeres en el sistema de contratación pública en 2016 alcanzó el 36,5 %. Esto equivale a más de 21.345 mujeres cotizando, ofertando o recibiendo órdenes de compra.

ChileCompra asumió la dirección de la iniciativa, coordinando los actores públicos y privados. El Ministerio de la Mujer apoyó el trabajo con financiación del Banco Interamericano de Desarrollo a través del Fondo Multilateral de Inversiones. Michelle Bachelet, Presidenta de Chile en ese momento, expresó su compromiso con la igualdad de género y promovió la incorporación de empresas propiedad de mujeres en la contratación pública. ChileCompra también trabajó estrechamente con la Comunidad Mujer.

¿Qué establecen las leyes y las políticas?

Durante mucho tiempo, la legislación chilena no tuvo preferencias o cuotas especiales en los procesos de contratación pública. En 2015, el país modificó su normativa para que se pudiera contratar directamente a empresas propiedad de mujeres en las contrataciones de menos de 600 dólares.

ChileCompra emitió la Directiva n.º 20 que establece recomendaciones dirigidas a las agencias del Estado para que incorporen la perspectiva de género en los contratos públicos, las licitaciones públicas, los procedimientos competitivos y las contrataciones directas. Esto proporciona las directrices para incorporar criterios de evaluación positivos para los licitadores que sean empresas propiedad de mujeres o tengan políticas de igualdad de género.

ChileCompra tiene su propio proceso de certificación, Sello Mujer, para las empresas propiedad de mujeres. En el caso de personas naturales, la identificación se realiza a través del sistema de registro de proveedores. La acreditación es automática, en el caso de proveedoras no registradas previamente, se sugiere que la acreditación se realice directamente ante el organismo contratante, con una copia de su documento de identidad.

Se entiende que la empresa es propiedad de una mujer si, en su constitución (o en una modificación posterior), la titularidad de la empresa corresponde a una o más mujeres con un 51 % o más de los derechos sociales y si estas mujeres tienen el control y la administración de la empresa. Es necesario mostrar copias de los documentos legales pertinentes para que se conceda el “Sello Mujer”.

De acuerdo con los datos de ChileCompra de mayo 2018, Sello Mujer tenía registradas 41.000 personas naturales y 650 empresas.

¿Qué barreras siguen existiendo?

Entidades contratantes

Incorporar la perspectiva de género en la contratación pública requiere un arduo trabajo. En Chile, se creó conciencia a través de la información, la capacitación y la coordinación de los actores públicos y privados.

Los principales interesados, incluido el Ministerio de Hacienda (del que depende ChileCompra), han tomado conciencia de las ventajas de involucrar a las mujeres en la economía y la contratación pública.

La falta de conocimiento de las cuestiones de desigualdad de género entre los funcionarios del gobierno continúa siendo un obstáculo. Se necesitan tiempo y fondos para formar a las autoridades y a los operadores del sistema en materia de género, y para capacitar a los compradores y proveedores públicos.

Las empresas propiedad de mujeres señalan que los procedimientos de licitación son a menudo demasiado complejos e incluyen requisitos de elegibilidad técnicos y financieros que carecen de razón. Los criterios de evaluación son a veces demasiado estrictos y se centran en la oferta más económica. Las empresas propiedad de mujeres también afirman que los contratos son excesivamente grandes y que los pagos a menudo se retrasan.

Empresas propiedad de mujeres

Asegurarse de que las empresas propiedad de mujeres tengan un acceso a internet adecuado, especialmente porque el Mercado Público es un foro importante para estas empresas, sigue siendo un factor clave al que hay que prestarle atención. Hay oficinas públicas en diferentes lugares con acceso a internet gratuito a disposición.

ChileCompra ha puesto en marcha programas de capacitación en las oficinas regionales de todo el país.

Las empresas propiedad de mujeres indican que no reciben comentarios sobre las ofertas presentadas y si los reciben son escasos o débiles. A menudo les resulta imposible presentar una oferta adecuada dentro del plazo previsto. El tamaño y la experiencia de las empresas propiedad de mujeres pueden impedirles presentar ofertas de contratación pública cuando los requisitos (como la trayectoria de la empresa) son muy exigentes en comparación con el tamaño del contrato.

¿Qué medidas se están tomando?

Chile continúa trabajando en consonancia con su plan de acción. ChileCompra facilita el registro en línea de las empresas propiedad de mujeres a través de su registro de proveedoras, que emite el “Sello Mujer”.

El compromiso de ChileCompra se expresa en un programa de mejoramiento de la gestión que contiene un capítulo sobre género. En él se aborda el seguimiento, la cantidad y los montos que deben suministrar las empresas propiedad de mujeres, y un compromiso de formar a los organismos públicos para que implementen la Directiva n.º 20, con recomendaciones para la participación de las mujeres en la contratación pública.



MOVILIZAR EL COMPROMISO, CREAR UN PLAN DE ACCIÓN

Gambia está trabajando para lograr una contratación pública con perspectiva de género. Las principales partes interesadas están involucradas, y los organismos reguladores consideran incorporar objetivos específicos en la actual Ley de Contratación Pública.

¿Quién regula la contratación pública?

Gambia gasta alrededor de 100 millones de dólares por año en contrataciones públicas.

La Autoridad de Contratación Pública de Gambia tiene la tarea de ayudar a las entidades de contratación pública a cumplir con sus responsabilidades. Esto garantiza que las entidades contratantes cumplan la legislación y ayuden al público a hacer valer su dinero.

¿Como se involucran las empresas propiedad de mujeres en la contratación pública?

Se calcula que Gambia gasta un 1 % de su presupuesto de contratación pública en empresas propiedad de mujeres.

No existe un registro central de empresas propiedad de mujeres registradas. Las mujeres empresarias se encuentran principalmente en la economía informal (comercio de distribución, jardinería, artesanías, oficios artesanales), y constituyen una gran mayoría de las microempresas del país.

Como parte de su compromiso de empoderar a las empresas propiedad de mujeres, Gambia colaboró recientemente con el ITC en un diálogo político de dos días de duración para determinar las prioridades a fin de abordar las barreras con estrategias y medidas de asistencia específicas. Esto proporcionó una valiosa información sobre el camino a seguir y el esbozo de un plan de acción.

Entre las entidades gubernamentales que participaron en el diálogo nacional estuvieron la Autoridad de Contratación Pública de Gambia; el Ministerio de Hacienda; el Ministerio de Comercio, Industria, Integración Regional y Empleo; y el Ministerio de Asuntos de la Mujer, la Infancia y el Bienestar Social. En representación del sector privado participaron la Cámara de Comercio e Industria de Gambia, La Cámara de Comercio de Mujeres de Gambia, el Consejo Nacional de la Mujer, y varias asociaciones empresariales de mujeres. También estuvieron presentes la Asamblea Nacional y los representantes de la Comunidad Económica de los Estados del África Occidental y de la ONU Mujeres.

¿Qué establecen las leyes y las políticas?

Gambia ha tomado medidas para empoderar a las mujeres, como país signatario de la Declaración y Plataforma de Acción de Beijing. Sin embargo, estas iniciativas no incluyen medidas orientadas a la contratación pública con perspectiva de género.

La Ley de Contratación Pública de Gambia de 2014 está bajo revisión al momento de redactar este informe. No aborda la contratación con perspectiva de género ni prevé el trato preferencial de ningún grupo desfavorecido. La Autoridad de Contratación Pública de Gambia está aprovechando esta revisión para considerar disposiciones para una contratación inclusiva en materia de género.

El país ha implementado el Reglamento de Contratación Pública de Gambia, que prescribe cómo debe organizarse y ejecutarse la función de contratación. El Reglamento contempla un trato preferencial, limitado a la concesión de un margen de preferencia a la hora de evaluar las ofertas de los contratistas nacionales. La intención es trasladar esta disposición del Reglamento a la Ley, como parte de esa revisión, y ampliarla para incluir opciones de trato preferencial para, entre otros, las empresas propiedad de mujeres.

Gambia reconoce la necesidad de trabajar sobre una definición única e inequívoca de “empresas propiedad de mujeres” para que la utilicen todas partes interesadas. Dicha definición aún no existe. El país está considerando la posibilidad de establecer un porcentaje objetivo de todas las compras para las empresas propiedad de mujeres. Se está debatiendo si el porcentaje debe incluirse en la Ley de Contratación Pública revisada o en el Reglamento revisado. La ventaja de incluirlo en la Ley es la rapidez, ya que la Ley está actualmente en revisión.

¿Qué barreras siguen existiendo?

Durante el diálogo político, los participantes debatieron sobre las barreras existentes.

Entidades contratantes

Las empresa propiedad de mujeres de Gambia experimentan barreras a la hora de presentarse a las licitaciones públicas. Encuentran que los documentos y los procedimientos de licitación son complejos y difíciles de entender, y las ofertas suelen implicar grandes contratos para los que no tienen suficiente trayectoria o capacidad. Los contratos de larga duración impiden la competencia.

Las empresas propiedad de mujeres consideran que los requisitos, especialmente los financieros, suelen ser desproporcionados. Indican que las garantías de las ofertas les impiden competir. Consideran que el comportamiento del gobierno es una barrera en términos del retraso en los pagos, aunque los empresarios y los sistemas bancarios también juegan un rol en este sentido. Abrir una cuenta bancaria puede ser complicado. La falta de interacción entre las entidades contratantes y los empresarios es una barrera, ya que deja a las empresas propiedad de mujeres sin información sobre los motivos por los cuales no les adjudican los contratos.

Empresas propiedad de mujeres

Las barreras informadas son la falta de conocimientos en materia de licitaciones, los recursos financieros limitados, la escasa experiencia en la que basarse, y una insuficiente red de contactos con otras empresas de las que pueden aprender o con las que pueden colaborar.

¿Qué medidas se están tomando?

Un grupo de defensa de los intereses de las mujeres encabeza la labor para influir en la política y las decisiones sobre la contratación pública, con el apoyo de la Cámara de Comercio e Industria de Gambia y el patrocinio del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. Esto expande las oportunidades para las mujeres gambianas.

Desde 2020, *SheTrades* en Gambia, miembro del grupo de defensa de las empresas de mujeres, ha trabajado con las partes interesadas para desarrollar un plan de acción.

Sus prioridades son establecer un objetivo específico de contratación, restringir el uso de una fuente única de abastecimiento, y obligar a las entidades contratantes a invitar a las empresas propiedad de mujeres cuando utilicen un procedimiento de licitación cerrado.

Gambia intenta incluir un ambicioso objetivo de comprar de las MiPymes en la Ley de Contratación Pública revisada. Este objetivo podría desarrollarse más, para incluir un porcentaje específico de empresas propiedad de mujeres.

También son importantes las formas de identificar partes de contratos grandes que puedan adjudicarse por separado, limitando la duración de los contratos y fomentando las ofertas conjuntas.

Las ofertas conjuntas tienen dos ventajas: las empresas propiedad de mujeres pueden aprender de la experiencia en licitaciones de otras empresas; y luego de ganar contratos, las empresas propiedad de mujeres pueden reforzar su propia trayectoria.

Algunas disposiciones de la Ley de Contratación Pública permiten aspectos de la contratación que favorecen a las empresas propiedad de mujeres, pero es necesario aplicarlas —por ejemplo, obligando a las entidades contratantes a proporcionar comentarios a los licitadores después de completar el procedimiento de licitación—.



SENTAR LAS BASES PARA LAS EMPRESAS PROPIEDAD DE MUJERES

Nigeria reconoce la urgencia de involucrar a más empresas propiedad de mujeres en la economía. El país intenta establecer un programa con objetivos concretos para implementar una contratación pública con perspectiva de género.

¿Quién regula la contratación pública?

La contratación pública en Nigeria representa alrededor de 5500 millones de dólares al año.

La Ley de Contratación Pública de Nigeria de 2007 estableció la Oficina de Contratación Pública como la autoridad reguladora a cargo del seguimiento y la supervisión de la contratación pública.

¿Cómo se involucran las empresas propiedad de mujeres en la contratación pública?

No hay estadísticas que muestren cuánto gasta el país en las empresas propiedad de mujeres. El consenso es que esto no refleja la representación de las empresas propiedad de mujeres en el mercado de proveedores nigeriano.

El Gobierno nigeriano persigue la igualdad de género en una amplia gama de programas. El Ministerio Federal de Asuntos de la Mujer y Desarrollo Social juega un papel importante en este sentido, tanto a nivel federal como estatal, con su red de comisionados del Estado. Todavía no se ha desarrollado un programa o una política oficial para establecer una contratación inclusiva en materia de género.

El Consejo de Promoción de las Exportaciones de Nigeria (NEPC) tiene en marcha varios proyectos para poner en contacto a las mujeres empresarias con compradores potenciales en sectores de mercado específicos, como el textil y la indumentaria, la agricultura (por ejemplo, especias, *cajú*, karité), y el envasado y etiquetado. También es un socio clave de la Iniciativa *SheTrades* del ITC, que incluye una plataforma de correspondencia de contactos en línea, eventos y seminarios web para la creación de redes y el desarrollo de habilidades.

El Consejo de Promoción de las Exportaciones de Nigeria y el ITC organizaron un diálogo político de dos días de duración en enero de 2020 para desarrollar un marco de apoyo a las empresas propiedad de mujeres en la contratación pública.

Entre las entidades presentes estuvieron el Ministerio Federal de Asuntos de la Mujer y Desarrollo Social; el Ministerio de Hacienda; el Ministerio de Industria, Comercio e Inversión; la Oficina de Contratación Pública; y varias asociaciones empresariales de mujeres. También contribuyeron el Centro Nacional para el Desarrollo de la Mujer, la Convención sobre la Eliminación de todas las formas de Discriminación contra la Mujer de las Naciones Unidas y la ONU Mujeres. Todos ellos compartieron sus experiencias, enseñanzas y puntos de vista para mejorar.

¿Qué establecen las leyes y las políticas?

La Ley de Contratación Pública de Nigeria de 2007 y los dos Reglamentos de contratación pública están en vigor. La Ley estableció dos autoridades reguladoras, el Consejo Nacional de Contratación Pública y la Oficina de Contratación Pública, situadas en el Gobierno Federal.

El Consejo Nacional de Contratación Pública se encarga del umbral monetario y de la revisión previa para aplicar la Ley. La Oficina de Contratación Pública proporciona un marco legal e institucional y la capacidad profesional para la contratación pública en toda Nigeria. La “transparencia” es una palabra clave en sus objetivos.

La Ley determina que las entidades contratantes pueden conceder un margen de preferencia a contratistas nacionales y a proveedores de bienes fabricados en Nigeria, en el caso de los contratos de licitación internacional. Ni la Ley ni los Reglamentos establecen un trato preferencial para las mujeres. En opinión de la Oficina de Contratación Pública, las entidades contratantes tienen la posibilidad de aplicar una política preferencial, como por ejemplo para las MiPymes, aunque la Ley y los Reglamentos no lo establezcan de manera explícita. Actualmente no se están estudiando cláusulas para imponer la contratación pública con perspectiva de género.

¿Qué barreras siguen existiendo?

Las empresas consideran que los requisitos de contratación son excesivos. Se requiere comunicación y formación, y el acceso a internet es insuficiente.

Entidades contratantes

La principal barrera que experimentan las empresas propiedad de mujeres se relaciona con los requisitos excesivos. Las empresas consideran que la solicitud de cuentas auditadas a menudo carece de razón. No se les permite presentar ofertas conjuntas en las que la trayectoria de una de las partes califica para una combinación o consorcio de licitadores. Esto impide ganar experiencia que se obtendría al agruparse con socios más experimentados.

En la categoría “diseño de licitación inadecuado”, el cierre de los mercados a la competencia debido a acuerdos de larga duración se consideró la barrera más urgente a abordar. Las entidades contratantes deben abstenerse de utilizar contratos de larga duración que cierren el mercado a la competencia durante un período excesivamente largo.

Los documentos y procedimientos de licitación se consideran voluminosos y complicados. Las empresas propiedad de mujeres consideran que deberían simplificarse y explicarse mejor: ¿cómo funciona el procedimiento y cómo funciona la puntuación? El gobierno debería cumplir la función de comunicar y capacitar sobre este asunto, y los empresarios podrían apoyarse entre ellos. Las mujeres empresarias se beneficiarán en gran medida si aprenden de las empresas más experimentadas, como en un programa de tutoría o mediante una licitación conjunta.

Los gobiernos deben abordar la morosidad en los pagos y los prejuicios de género. Una sugerencia de ganancia rápida es utilizar un lenguaje neutro desde el punto de vista del género en los documentos de licitación. Lamentablemente, los participantes también informaron malas prácticas, incluyendo el acoso sexual.

Empresas propiedad de mujeres

La comunicación con las entidades contratantes debe mejorar mucho. El acceso a la información sobre futuras licitaciones, la posibilidad de hacer preguntas que surjan durante la redacción de las propuestas, y la recepción de una explicación sobre los motivos por los que no se ha ganado una licitación deberían formar parte de los procedimientos habituales. Aunque dichos aspectos son parte de los reglamentos de contratación pública, las empresas propiedad de mujeres señalan que la práctica difiere de la teoría.

El acceso limitado a Internet es una preocupación, ya que la mayoría de las empresas propiedad de mujeres no están digitalmente avanzadas. En el Estado, las redes empresariales de mujeres pueden cumplir la función de difusión de información. Los participantes en el diálogo político coincidieron en que las asociaciones empresariales de mujeres deberían conectarse porque actualmente están dispersas.

Las empresas propiedad de mujeres podrían recibir formación sobre los procedimientos de licitación. Muchas empresarias mujeres consideran que los procedimientos de licitación son inaccesibles y complicados. En consecuencia, nunca completan un procedimiento entero, o abandonan cuando su primera licitación es rechazada sin explicación.

Nigeria no dispone de un registro central de empresas propiedad de mujeres. Esto dificulta que las entidades contratantes lleguen a ellas y que las empresas propiedad de mujeres se conecten y colaboren. La Oficina de Contratación Pública explicó que las empresas pueden registrarse para participar en las licitaciones del gobierno. Muchas empresas propiedad de mujeres no están inscritas en este registro, pero al hacerlo, pueden hacerse visibles para las entidades contratantes. Los participantes estuvieron de acuerdo en que el gobierno y sus entidades de contratación deben ser más proactivos en su enfoque para reducir la brecha de género; no es suficiente confiar en el registro de empresas a través de la autoinscripción y en la aplicación automática de la legislación.

¿Qué medidas se están tomando?

Nigeria está dispuesta a lograr una contratación pública inclusiva en materia de género con el apoyo de la Iniciativa *SheTrades*. A nivel gubernamental, se requiere tomar varias medidas.

Determinar qué instituciones tomarán la iniciativa. Una institución gubernamental, o una combinación de ellas, debe asumir la responsabilidad. Basándose en el diálogo de enero de 2020, los participantes acordaron que hay que elaborar un programa a nivel federal y aplicarlo en toda Nigeria.

Elaborar un plan de acción. Una vez designadas las instituciones líderes, se puede redactar un plan de acción. El NEPC y el ITC se han comprometido a contribuir.

Formalizar la obligación de que las entidades de contratación del gobierno compren de manera favorable a las empresas propiedad de mujeres. Lo ideal sería que esta obligación se estableciera en la Ley de Contratación Pública o en los Reglamentos. Sin embargo, cambiar la legislación llevará un tiempo relativamente largo, y actualmente no se está considerando. Los participantes en el diálogo político sugirieron utilizar un decreto presidencial como instrumento eficaz.

Decidir si se adoptará un objetivo y qué porcentaje debería ser.

Adoptar una definición.

Sería valioso contar con **un grupo de defensa** que represente a las mujeres empresarias nigerianas para impulsar la contratación pública con perspectiva de género. Las asociaciones de mujeres están dispersas por toda Nigeria y no se conocen entre sí.

Notas finales

- 1 La Academia de Comercio para Pymes del ITC (<https://learning.intracen.org>), ofrece más de 60 cursos gratuitos en línea, incluyendo uno sobre oportunidades de contratación pública para empresas propiedad de mujeres. El curso proporciona a los responsables de la contratación pública estrategias y soluciones para apoyar a las mujeres en sus países.
- 2 La mayoría de las preguntas son de las autoras. Algunas se han adaptado de la Corporación Financiera Internacional (2018). *Unlocking opportunities for women and business: A toolkit of actions and strategies for oil, gas, and mining companies*. [Liberar las oportunidades para las mujeres y las empresas: Un conjunto de herramientas con acciones y estrategias para las empresas de petróleo, gas y minería]. https://www.commdev.org/pdf/publications/Unlocking_Opportunities_for_Women_and_Business_IFC-2.pdf
- 3 La estrategia específica de ayuda “Objetivo” puede combinarse con una de las otras estrategias de ayuda específicas. Las otras tres estrategias no pueden combinarse entre sí.
- 4 La preferencia de precio significa que se está dispuesto a pagar más a una empresa propiedad de mujeres por un nivel de calidad similar al ofrecido por una empresa que no es propiedad de mujeres. La preferencia también puede expresarse como una puntuación ajustada a la evaluación de la calidad, pero esto conlleva el riesgo de que se adjudique un contrato a una empresa de mujeres que no cumpla el nivel mínimo de calidad exigido. Es importante garantizar que las puntuaciones ajustadas nunca puedan conducir a la aceptación de una oferta que, de otro modo, sería rechazada; por lo tanto, se recomienda el uso de preferencias de precio.
- 5 Estas estadísticas pueden proporcionar porcentajes de empresas registradas que califican como empresas propiedad de mujeres, o porcentajes del producto interno bruto producido por empresas que califican como empresas propiedad de mujeres. Es probable que estos porcentajes sean bastante bajos para la mayoría de los sectores empresariales, posiblemente con algunos datos extremos (véase la Pregunta 39 de la Herramienta I).
- 6 Comprobar qué definición de empresas propiedad de mujeres se utiliza. Si no se ajusta a la definición definida para el programa, debe crearse un nuevo registro de datos.
- 7 Un agradecimiento especial a Trinidad Inostroza Castro, que proporcionó la mayor parte del contenido de esta sección sobre las empresas propiedad de mujeres en la contratación pública en Chile.
- 8 Estudio diagnóstico de género proveedoras naturales ChileCompra, Plan de acción para la disminución de brechas de género en el mercado de compras públicas. ComunidadMujer, 2015.

Bibliografía

Centro de Comercio Internacional (2019). *From Europe to the world: Understanding challenges for European businesswomen*. [De Europa al mundo: Comprender los desafíos que enfrentan las mujeres de negocios europeas]. https://www.shetrades.com/outlook/upload/publications/documents/eufinal_web.pdf

Centro de Comercio Internacional (2014). *Empowering women through public procurement*. [Empoderar a las mujeres a través de la contratación pública]. <https://www.intracen.org/uploadedFiles/intracencorg/Content/Publications/Women%20procurement%20guide-final-web.pdf>

Corporación Financiera Internacional (2018). *Unlocking opportunities for women and business: A toolkit of actions and strategies for oil, gas and mining companies*. [Liberar las oportunidades para las mujeres y las empresas: Un conjunto de herramientas con acciones y estrategias para las empresas de petróleo, gas y minería]. https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/topics_ext_content/ifc_external_corporate_site/gender+at+ifc/resources/unlocking-opportunities-for-women-and-business

Corporación Financiera Internacional (2011). *A guide to getting started in local procurement*. [Guía para introducirse en la contratación local]. <https://documents1.worldbank.org/curated/en/911191481280563776/pdf/917170WP0Box380a10Procurement0Guide.pdf>

ONU Mujeres (2017). *The power of procurement: How to source from women-owned businesses – corporate guide to gender-responsive procurement* [El poder de la contratación: Cómo abastecerse de empresas propiedad de mujeres - guía empresarial para la contratación con perspectiva de género]. <https://www.unwomen.org/en/digital-library/publications/2017/3/the-power-of-procurement>

Original impreso por el Servicio de Impresión Digital del ITC en papel FSC que es un papel respetuoso con el medio ambiente (sin cloro) que utiliza tintas de origen vegetal. El material impreso es reciclable.

Un pdf gratuito del documento original en inglés se encuentra disponible en el sitio web del ITC:
www.intracen.org/publications

Un pdf gratuito de la versión en español, bajo licencia otorgada por el Centro de Comercio Internacional (ITC) a la Cámara de Exportadores de la República Argentina (CERA), se encuentra disponible en el sitio web de la CERA: www.cera.org.ar



LICENCIA OTORGADA A:



El Centro de Comercio Internacional (CCI) es la agencia conjunta de la Organización Mundial del Comercio y las Naciones Unidas. Cámara de Exportadores de la República Argentina (CERA). Av. Roque Sáenz Peña 740, Piso 1. C1035AAP, Buenos Aires, Argentina