

Diseño de cláusulas sociales en las contrataciones públicas de Paraguay

Design of social clauses in public procurement in Paraguay

Fátima Gómez¹

¹ Dirección Nacional de Contrataciones Públicas, Paraguay.

Correspondencia: fatimagomez@gmail.com

Resumen

El presente artículo pretende demostrar la posibilidad de inclusión de determinadas cláusulas en las compras públicas que se refieren principalmente a los aspectos sociales, que podrían garantizar una mejor eficiencia de este instrumento para la consecución de determinadas políticas públicas. La inclusión de cláusulas sociales, además de cumplir con garantías como la protección social o los derechos laborales, podrían dar lugar a un mayor desarrollo local en el área de influencia y ubicación de los poderes adjudicadores, a través de las licitaciones públicas realizadas por la administración pública como tal. Las compras públicas estratégicas impulsadas por las exigencias actuales, como el aspecto ambiental, económico y social, fomentan nuevos desarrollos para mejorar las contrataciones del sector público.

Palabras clave cláusulas sociales, sostenibilidad, contratación pública estratégica, Paraguay

Abstract

This article aims to demonstrate the possibility of including certain clauses in public procurement that mainly refer to social aspects, which could guarantee greater efficiency of this instrument in achieving certain public policies. The inclusion of social clauses, in addition to complying with guarantees such as social protection or labor rights, could lead to greater local development in the area of influence and location of the contracting authorities, through public tenders carried out by the public administration as such. Strategic public procurement driven by current demands, such as environmental, economic, and social aspects, encourages new developments to improve public sector procurement.

Keywords

social clauses, sustainability, strategic public procurement, Paraguay.



Contrataciones públicas, definición de las cláusulas sociales

Las contrataciones públicas en Paraguay constantemente se encuentran en proceso de cambio hacia el desarrollo, enfocándose en la búsqueda de compras eficientes y estratégicas en el marco de las licitaciones. Mediante las últimas disposiciones legales, que incorporan directrices internacionales sobre la contratación estratégica, se observa una nueva perspectiva de compra eficiente, que busca mejorar las compras públicas con los objetivos de desarrollo sostenible, teniendo en cuenta distintos factores, como los medioambientales, sociales, económicos y que, a la vez resultan ser innovadores. La implementación de la tecnología en la acción administrativa, junto con las últimas directrices internacionales, por mencionar a la de España¹ han determinado que puedan insertarse como objetivos novedosos de la contratación pública el desarrollo sostenible, incorporando factores medioambientales, sociales y económicos.

En Paraguay, las compras públicas se hallan reguladas, actualmente por la Ley N.º 7021/2022 «De suministros y contrataciones públicas»², que busca la eficiencia y transparencia en las compras públicas; el objeto del presente trabajo tiene como finalidad ahondar en la posibilidad de incorporación de condiciones especiales de contratación, realizando para ello, un análisis del diseño de las cláusulas sociales en las compras públicas del Estado, y proponer medidas para la mejora de las mismas, todo ello, relacionado con el principio de «sostenibilidad económica, social y ambiental»³, con especial énfasis en ese aspecto, el social.

Se trata de una cuestión no del todo desarrollada aún en la legislación actual, debido a la falta de políticas específicas que hayan cristalizado en normas concretas y que hallan materializado

el establecimiento de las mismas en los pliegos, y por tanto su implantación de manera a pretender el cumplimiento efectivo por parte de las empresas contratistas del Estado a través de los poderes adjudicadores. En otras palabras, dar una instrumentalización adecuada al Derecho administrativo y en concreto a la legislación de contratos para que puedan servir de palanca para producir cambios en parcelas que van más allá del ámbito público, promoviendo cambios,

1 Véase la, Directiva 2014/24/UE del Parlamento Europeo y del Consejo de 26 de febrero de 2014 sobre contratación pública y por la que se deroga la Directiva 2004/18/CE. Capítulo IV. Ejecución del contrato. Artículo 70. Condiciones de ejecución del contrato. (...) Dichas condiciones podrán incluir las consideraciones económicas o relacionados con la innovación, consideraciones del tipo medioambiental, social o relativas al empleo-

2 Véase la, Ley N.º 7021/2022, menciona en su Art. 1º. Objeto. La presente Ley tiene por objeto crear el Sistema Nacional de Suministro Público y regular el Sistema Nacional de Contrataciones Públicas como parte de la Cadena Integrada de Suministro Público.

3 Véase la, Ley N.º 7021/2022, en su Art. 4º. Principios rectores. Inciso p) Sostenibilidad económica, social y ambiental: en el diseño y desarrollo de los procedimientos de contratación pública se considerarán criterios y prácticas que permitan contribuir al desarrollo económico, social y ambiental.

y concienciando, a efectos de que las condiciones de trabajo en el ámbito público sirvan de espejo al sector privado.

En nuestro país no es inusual la falta de control de las exigencias mínimas laborales incluso en empresas que prestan servicios como contratistas de un poder público adjudicador. Es decir, la situación de los empleados de una empresa proveedora del Estado carece de controles en cuanto a poder garantizar que el Estado exija el cumplimiento de las obligaciones laborales y sociales por parte del contratista respecto de sus empleados. En este sentido, el Estado tiene como desafío que la contratación pública pueda establecer mecanismos para poder incidir en la contratación de los operadores jurídicos, y he aquí donde surge la idea de la posible utilidad de la inclusión, pudiendo ser obligatoria de: cláusulas sociales, a efectos de su exigencia coactiva y el control posterior de los mismos.

Al respecto, las garantías y derechos de los mismos no parecen estar protegidos como debería ser para el interés público. Se considera que este tipo de medidas ayude a concienciar, dado que los incumplimientos laborales representan una situación que afecta a un gran porcentaje de la población económica activa del país, especialmente a personas dentro de los grupos de vulnerabilidad como las mujeres, en su mayoría madres solteras, personas con discapacidad (PCD), y ciudadanos de comunidades indígenas.

Un paso más allá de la hasta ahora actual contratación pública paraguaya es que la misma no solo debe versar sobre los objetivos institucionales de alcance económico de las licitaciones, sino que puede suponer una oportunidad para cumplir con objetivos de interés general, relacionados con el objeto del contrato, es decir, dando lugar a los objetivos secundarios,⁴ y con esto poder llegar más lejos en el cumplimiento de objetivos de carácter general que incluya lo ambiental, social y económico (Feliu, 2011).

Un ejemplo de lo anterior, podría ser la instauración de ciertas formas de concretar la información sobre el cumplimiento de las obligaciones sociales por parte de la patronal para con los empleados en relación a las compras públicas, causa de una amplia inseguridad jurídica.

Por mencionar otra experiencia, como Europa, mediante distintos reglamentos, directivas y otros instrumentos legales europeos, que han dado un impulso a la implementación de estas medidas medioambientales y sociales a

4 Al respecto, véase lo mencionado en el Observatorio de contratos públicos 2010, José María Gimeno Feliú y Miguel Ángel Bernal Blay (2011) “que se refiere a los objetivos secundarios relacionados con proteger al medio ambiente, con promover las políticas de inclusión social y por luchar contra el desempleo, por ello, «cuando la contratación pública no está diseñada para servir de fomento a ciertos objetivos ambientales o de carácter socio laboral, lo cierto es que puede contribuir a su logro a través de distintas medidas», en conclusión, estos requisitos deben estar relacionados con la parte financiera de los contratos, y con todas las otras partes que se hallan relacionadas” (p. 42).

través de criterios de adjudicación de los contratos o como condiciones especiales de ejecución. En el «Derecho comparado europeo» de países europeos, especialmente teniendo como referencia a España, la cual, inspirada en el Derecho europeo, ha fortalecido la información de las relaciones laborales desde hace un tiempo; España cuenta con un sistema normativo en el que podría mirarse la legislación paraguaya, dado que ha consolidado, en lo que se refiere a la utilización de estos criterios en la contratación pública, a través de su cuerpo normativo.

La instrumentalización de los contratos ha supuesto visibilizar las posibilidades de una compra pública relacionada con políticas de índole pública, y la capacidad de alcanzar finalidades que no sean solo netamente económicas. De ahí la ya mencionada denominación de compra pública estratégica, que engloba a una adquisición con responsabilidad y sostenibilidad de distinta índole.

Con contratos adjudicados y formalizados, a través de la ejecución de éstos puede darse la opción de que se constituyan unas vías de aplicación de los denominados objetivos secundarios, que no se refieren a lo económico, sino que se orientan a lo social y medioambiental.

Compras públicas en Paraguay y realidad de las cláusulas sociales

Las contrataciones públicas en su rol de optimización de las compras públicas a través del uso eficiente de los recursos disponibles, siempre se han enfocado en la promoción de una competencia participativa, la correcta eficiencia de los procesos y la transparencia de las gestiones. Su finalidad se enfoca en garantizar que los bienes, servicios, consultorías y obras puedan ser prestadas con la mayor calidad y eficiencia posible, enfatizando el interés general por encima del particular.

A lo largo de los años, desde la Ley N.º 2051/2003 “De Contrataciones Públicas”, se han hecho avances significativos en la forma de realizar los procedimientos de contratación, especialmente, con el uso de la tecnología, que ha impulsado el uso de herramientas que facilitan el trabajo, y que orientan el desempeño de las funciones hacia la efectividad. En este contexto, dentro de las compras que realiza el Estado, se incluyen los principios de las compras públicas, las modalidades de contratación, los mecanismos de control y las distintas regulaciones normativas.

La contratación pública mediante la incorporación de herramientas digitales, mecanismos de control y normativas emitidas al respecto, actualmente, trata de enfocarse hacia una compra pública estratégica, relacionada con el desarrollo económico, ambiental y social, y en ese sentido, la incorporación de cláusulas sociales en los procesos de compra pública. La definición de compra pública

estratégica se refiere a que una administración pública como poder adjudicador ejerza un impacto significativo en la ciudadanía, con un sentido de responsabilidad social, medioambiental, y la igualdad de género.⁵

Las cláusulas sociales se hallan orientadas a garantizar derechos laborales, condiciones de trabajos justas, inserción de personas en situación de vulnerabilidad, y a la vez, también se relacionan con el cuidado ambiental; las mismas con la última ley de contrataciones públicas promulgada en el año 2022 (Ley N.º 7021/2022), y teniendo en cuenta estándares y recomendaciones internacionales se ha tenido en cuenta a las mismas en los procesos de compras públicas, de manera a promover que las empresas adjudicadas, aparte de llevar a cabo lo indicado en los PBC sobre requisitos económicos y técnicos, puedan cumplimentar con obligaciones sociales que se refieran al bien de la comunidad y a prácticas responsables.

La oportunidad de incorporar Condiciones Especiales de Ejecución (CEE) en las compras del Estado podrá ampliar la vertiente social de alcance en las contrataciones realizadas. Los poderes adjudicadores podrán, dentro de las especificaciones técnicas de los PBC, insertar requisitos de participación relacionados a obligaciones sociales en los contratos, por tipo, es decir, de acuerdo a las características de cada uno. Las CEE podrían fomentar al desarrollo local, la diversidad de los trabajadores, condiciones dignas de trabajo, mayor participación en las licitaciones públicas de pequeñas y medianas empresas, llegando a un concepto de sostenibilidad que no incluye en exclusividad a los criterios no económicos.

Requisitos de inclusión de las cláusulas sociales

El objetivo del presente trabajo versa sobre lo siguiente: “Diseñar e incluir cláusulas sociales de cumplimiento efectivo en los PBC, para su control en la ejecución contractual dentro de las licitaciones públicas, regidas por la ley pertinente”.

Dentro de las contrataciones públicas, se configuraría una excelente oportunidad para que este aspecto, pueda ser protegido en lo que la legislación permita y la calidad de control sea lo más eficiente posible.

Es pertinente estimar que será preciso realizar un cambio normativo, para su inclusión obligatoria en todos los PBC de las licitaciones para potenciar el desarrollo social o incluso, la protección del medio ambiente, mediante criterios

5 Al respecto, Patricia Iglesias Rey (2022) refiere que la “incorporación de la igualdad de género a la contratación pública y la perspectiva de los órganos de control externo” (p. 173), sobre la compra pública estratégica de forma a que pueda tener impacto directo en los habitantes de una nación, y dar además oportunidad a las empresas emprendedoras de la zona.

que puedan ser cumplidos por las empresas proveedoras del Estado, y que luego de haber pasado el proceso de evaluación, puedan, mediante los contratos formalizados, poder ser objeto de control, por mencionar algunos como: igualdad de empleados dentro de la empresa entre mujeres y hombres, dando oportunidad laboral a todos por igual, oportunidad laboral a jóvenes en su primer empleo, a personas mayores de edad, PCD, y aquellos que son miembros de comunidades indígenas.

El «cumplimiento social» por parte de las entidades contratistas del Estado a sus empleados, que son la fuerza de trabajo, y que forman parte del trabajo directo en la entrega de los bienes, servicios, y/o obras, mediante el control de pago, de que los mismos reciban mínimamente el pago de salarios establecido por Ley, el cumplimiento de sus horarios laborales, el reconocimiento de las vacaciones, de los reposos médicos, la atención médica y una jubilación digna; incluso, teniendo en cuenta a los PCD, así como igualdad de inclusión de mujeres (Jaoquina Ruiz 2020) como trabajadoras, buscando un nivel de contratación equitativo entre hombres y mujeres. La figura de la mujer en Paraguay, especialmente como madre soltera, representa un gran porcentaje, por lo que, brindar apoyo este sector es importante; ya que, conforme los datos presentados por el Instituto Nacional de Estadísticas (INE) en mayo de 2025, existían 1.387.300 madres, de las cuales el 16,3% representaban a madres solteras, 7,1% a separadas y divorciadas y el 7,9% a viudas. Siendo así que el 35% de los hogares del país es dirigido por una madre y cerca del 50% de las madres tiene una edad entre 25 a 44 años (INE, Noticias & Actividades 2025).

Es necesario generar conciencia en los actores de las compras públicas, acerca de la no tolerancia a las contrataciones de bienes, servicios y obras que violenten derechos de personas trabajadoras y que son responsables directos de los procesos. Teniendo en cuenta la dimensión social, se debe considerar la creación y favorecimiento de un ambiente laboral saludable, así como el desarrollo y promoción profesional y personal de las personas trabajadoras, la equidad de género (como tema delicado), la inclusión de sectores vulnerables ⁶ personas de comunidades indígenas, y los PCD.

A mi parecer el poder apoyar la implementación del sistema de protección social, con énfasis en la inclusión y en la reducción de desigualdades, a través

⁶ No obstante, en Paraguay, existe una institución que vela por estos ciudadanos mediante la Secretaría Nacional por los Derechos Humanos de las Personas con Discapacidad (SENADIS), que realiza con seguimiento a estos ciudadanos, y es la responsable de emitir certificados en el que se consta el porcentaje de discapacidad de cada persona, mujeres como cabezas de familia, que es una gran realidad del país, jóvenes en su primer empleo, como por ejemplo, los programas de pasantías; personas mayores de edad (los de la tercera edad), ya que bajo ciertas circunstancias sufren limitación de oportunidades).

de las herramientas que se cuentan a disposición es una responsabilidad de las empresas que contratan con el Estado a través de las compras públicas, para realizar los trámites necesarios para asegurar la disponibilidad de los servicios básicos en las comunidades más vulnerables, garantizando el acceso a dichos servicios a la población afectada por la pobreza, fortaleciendo incluso el rol de la familia como protectora de todos sus integrantes, a través de la promoción de su participación activa en el acceso a los servicios respectivos con que se cuenta.

La oportunidad de poder participar de aquellas entidades interesadas en las licitaciones, debe estar relacionada al cumplimiento del aspecto social, y esta participación no solo debe estar ligada a formularios y declaraciones firmadas y presentadas, sino que, mediante sistemas informáticos que faciliten el control, poder verificar realmente su cumplimiento. El incentivo de la participación en las contrataciones públicas, mediante agregación de puntajes o porcentajes favorables a los potenciales proveedores motivará al cumplimiento de las obligaciones sociales.

Los requisitos de inclusión de cláusulas sociales en las contrataciones públicas, por mencionar algunas, podrían ser las siguientes:

- Cumplimiento del pago del salario mínimo legal vigente en el país mediante la presentación de contratos firmados entre el empleado y el empleador, debidamente homologados ante el MTESS en los plazos que establece la normativa al respecto, así como la presentación de comprobantes o extractos bancarios emitidos por un banco de plaza o bancos oficiales que acrediten el pago, de manera a constatar la erogación realizada.
- Cumplimiento de obligaciones sociales ante el IPS; mediante la presentación de declaraciones juradas de salario emitidas por el IPS emitidas mediante el correspondiente sistema informático de la institución, en el que conste el pago de las obligaciones sociales, que garantice acceso a atención médica y jubilación.
- En los dos puntos precedentes, por mencionar, el caso de los trabajadores de empresas de servicios de seguridad y vigilancia para edificios y servicios de limpieza integral de edificios, que trabajan en las instituciones públicas, y que no forman parte del plantel de la propia institución, por lo que su relación con la entidad no es directa, pero que finalmente se hallan desarrollando tareas dentro de la misma.

- Cumplimiento de cantidad en porcentaje de empleados dentro de la empresa según características requeridas, mediante la presentación de planillas por parte del potencial oferente de una licitación, al momento de entrega de las ofertas, en las cuales, de acuerdo a cada tipo de contratación, pueda cumplir con ciertas exigencias como: porcentaje en planilla de PCD que trabajen en la empresa, mano de obra femenina , cabe destacar que la presencia femenina aún se halla reprimida por la realidad de desigualdad que aún silenciosa, penosamente existe, otro punto es el porcentaje de adultos mayores, y aquellas personas en su primer empleo.
- Trabajar en el desarrollo de nuevos e innovadores sistemas informáticos de las instituciones públicas y de la Dirección Nacional de Contrataciones Públicas, que conjuntamente, como responsables del proceso licitatorio, puedan otorgar información fidedigna y actualizada.
- Aumentar y fortalecer las inversiones necesarias para que funcione todo el sistema tecnológico entre las instituciones, mediante programas de inversión nacional o incluso extranjeras, y de esta manera poder utilizar los fondos necesarios para desarrollar tecnología, conocimientos técnicos, y actualizaciones a partir de disposiciones impuestas a nivel internacional.

Conclusión

El cumplimiento de las cláusulas sociales mediante un diseño efectivo en las contrataciones públicas permite un desarrollo local e incluso regional en el Paraguay, ya que las contrataciones públicas representan para la economía del país un gran porcentaje de movimiento económico. La realidad de las compras públicas con las últimas exigencias permite evaluar las cláusulas ambientales, las económicas y especialmente las de carácter social, y estas apuntan al fomento de nuevos desarrollos, tanto técnicos, como tecnológicos, estudios y análisis acerca de las normativas que deben existir para garantizar el cumplimiento y tener una seguridad jurídica.

Las compras públicas deben estar orientadas, además del cumplimiento con el objeto principal del contrato, a dar lugar al cumplimiento de objetivos secundarios que guarden relación con cláusulas sociales, medio ambientales, económicos e innovadores. El cambio de la institución que posee el poder adjudicador de conceder y suscribir contratos de las licitaciones públicas no solo basado en el precio más bajo, sino en el análisis de la implementación de cláusulas

sociales que se hallan luego de haber realizado un análisis profundo a partir de criterios que deben ser cumplidos, para poder llegar a la adjudicación.

Las políticas que avalen la legalidad de las obligaciones vinculadas al cumplimiento a los ODS (Objetivos de Desarrollo Sostenible), y a los principios de las contrataciones públicas de Paraguay es lo que se persigue para obtener una compra eficiente. Considerando la experiencia de España, que cuenta con un sistema normativo más consolidado en lo que atañe a la utilización de estos criterios en la contratación pública, puesto que, en Europa la ley de contratos públicos ha dado un impulso a la introducción de consideraciones medioambientales y sociales como criterios de adjudicación de los contratos.

La inclusión de las CEE en las licitaciones públicas, desde los PBC, para poder determinar la participación de los potenciales oferentes, y poder corroborar su cumplimiento en la ejecución contractual, es lo que se persigue con el trabajo presentado. Con esto se puede lograr una mayor participación en las contrataciones públicas de aquellas personas tanto físicas como jurídicas, que son contratistas del Estado, que pueden cumplir con las obligaciones sociales, ambientales y económicas, y de una manera que pueda ser controlada en el momento de la ejecución contractual, como también la etapa de verificación de contratos.

Una compra pública que cumpla con objetivos estratégicos, que incluya otras cuestiones, como pudieren ser el valor por dinero, y criterios de sostenibilidad medioambiental y social es la nueva perspectiva que se pretende alcanzar con el trabajo presentado, incluyendo, además otros aspectos como la transparencia, la publicidad, igualdad y la no discriminación.

La inclusión de cláusulas sociales integra políticas públicas que orientan a alcanzar objetivos relacionados a la contratación pública estratégica de manera que ésta se vuelva responsable y sostenible. Aunque, aún represente un desafío la admisión de cláusulas sociales en los contratos del Estado, existe conocimientos al respecto, y a partir de las primeras normativas sobre el tema, y con expectativa de nuevas reglamentaciones, que requieren seguimiento, trabajo, prueba y ensayo, se logrará alcanzar el cumplimiento deseado. Las cláusulas sociales, que son el punto central del presente trabajo, pretenden resguardar a las personas trabajadoras menos favorecidas, y que puedan ser incluidas como parte integral del cumplimiento de objetivos de la contratación pública. Una vez que la compra pública se encuentre completamente ejecutada podrá ser comprendida realmente su eficacia y utilidad en la realidad práctica.

Referencias

- Bernal Blay, M. Á., & Gimeno Feliu, J. M. (2011, septiembre 8). *Observatorio de contratos públicos*. <https://www.obcp.es/noticias/observatorio-de-contratos-publicos-2010>
- Decreto Ley N.º 17071/1943 Que crea el *Instituto de Previsión Social*. (1943).
- Díaz, I. (2017). Las cláusulas sociales en la contratación pública: ¿Escudo contra los recortes de derechos sociales? *Revista Española de Sociología (RES)*, 26(3), 393-415.
- Diez Sastre, S. (2021). Las cláusulas sociales en la contratación pública. *AFDUAM*, 25, 11-47.
- Directiva 2014/24/UE del Parlamento Europeo y del Consejo, de 26 de febrero de 2014, sobre contratación pública y por la que se deroga la Directiva 2004/18/CE. (2014). *Diario Oficial de la Unión Europea*, L 94.
- Gimeno Feliu, J. M., & Bernal Blay, M. Á. (2011). *Observatorio de contratos públicos 2010*.
- Iglesias Rey, P. (2020). La incorporación de la igualdad de género a la contratación pública y la perspectiva de los órganos de control externo. *Revista Auditoría Pública*, 76, 67-78.
- Instituto Nacional de Estadística. (2024a, abril 19). Población indígena en el Paraguay se encuentra en torno a los 140.000 habitantes. <https://www.ine.gov.py/noticias/1953/poblacion-indigena-en-el-paraguay-se-encuentra-en-torno-a-los-140000-habitantes>
- Instituto Nacional de Estadística. (2024b, diciembre 3). Datos del Censo 2022 indican que casi 300.000 personas tienen alguna discapacidad en Paraguay. <https://www.ine.gov.py/noticias/2241/datos-del-censo-2022-indican-que-casi-300000-personas-tienen-alguna-discapacidad-en-paraguay>
- Instituto Nacional de Estadística. (2025, mayo 13). El INE publica los principales datos sociodemográficos respecto a las madres. <https://www.ine.gov.py/noticias/2396/el-ine-publica-los-principales-datos-sociodemograficos>

respecto-a-las-madres

Instituto de Estudios Regionales y Metropolitanos de Barcelona. (2021). ¿Las cláusulas sociales en los contratos públicos favorecen a las entidades del tercer sector? La evolución de la contratación pública local en el ámbito de los servicios de atención a las personas en Barcelona. *REALA. Nueva Época*, 16, 108-125.

IWGIA. (2025, abril 25). *El Mundo Indígena 2025: Paraguay*. <https://iwgia.org/es/paraguay/5749-mi-2025-paraguay.html>

Ley N.º 2051/2003 *De Contrataciones Públicas*. (2003).

Ley N.º 5115/2013 *Que crea el Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social*. (2013).

Ley N.º 7021/2022 *De Suministro y Contrataciones Públicas*. (2022).

Ley N.º 9/2017, de 8 de noviembre, *de Contratos del Sector Público*. (2017). Boletín Oficial del Estado, 272. (España).

Ley N.º 30/2007, de 30 de octubre, *de Contratos del Sector Público*. (2007). Boletín Oficial del Estado, 261. (España).

Medina Arnaiz, T. (2018). *La contratación pública estratégica*. Aranzadi.

Rastrollo Suárez, J. J. (2021a). Gerencia profesional y contratación pública estratégica: una perspectiva comparada. *Revista de la Facultad de Derecho*, 50, 1-32. <https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>

Rastrollo Suárez, J. J. (2021b). La integración del programa de cumplimiento en el sistema paraguayo de compras públicas. *Revista Jurídica*, 8(2), 45-78.

Ruiz, A. J. (2020). Inclusión de mujeres en las contrataciones públicas: la experiencia latinoamericana. *Revista de Administración Pública*, 54(1), 123-145.