

Compra Pública Responsable

De la Exclusión a la Consecución Social

VIII ANNUAL CONGRESS OF GLOBAL ECONOMIC ACCOUNTING

'VALOR SOCIAL E DESENVOLVEMENTO SOSTIBLE'
'VALOR SOCIAL Y DESARROLLO SOSTENIBLE'

21 E 22 DE NOVIEMBRE
CEGADI / SANTIAGO DE COMPOSTELA

Organizan:



Promovido por:



*Esta actividade inclúese no programa de accións 2019 do Rede Ecosom. A Rede Ecosom é unha rede de colaboración aprobada polo Goberno Social do Estado do País de Galicia para a fomento de cooperación e á economía social que conta co financiamento do Ministerio de Empleo y Seguridad Social



Compra Pública con Propósito

¿Por qué ahora?

Ley Contratación Pública
LCSP 9/2017

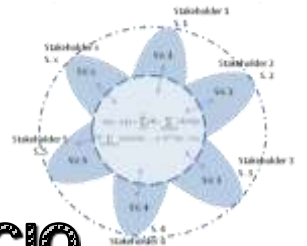
QUE



ODS

TBL

Contabilidad Social



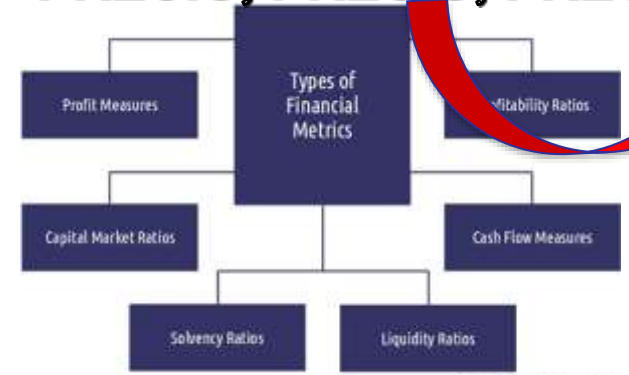
PORQUE



METRICAS....

PRECIO, PRECIO, PRECIO

COMO



© The KPI Examples Review 2017

Información No
Financiera Ley 11/08

Table 1. Corporate Purposes.

Company	Purpose
3M	To solve unsolved problems innovatively
Cargill	To improve the standard of living around the world
Fannie Mae	To strengthen the social fabric by continually democratising home ownership
Hewlett-Packard	To make technical contributions for the advancement and welfare of humanity
Lost Arrow Corporation	To be a role model and a tool for social change
Pacific Theatres	To provide a place for people to flourish and to enhance the community
Telecare Corporation	To help people with mental impairments realise their full potential
Wal-Mart	To give ordinary folk the chance to buy the same things as rich people
Walt Disney	To make people happy

Source: Own elaboration based on Collins and Porras (1996, p. 69).

Justificación

¿es posible realizar una Compra Pública Responsable?

Relevancia: Contratación Pública supone casi el 20% del PIB de España

Oportunidad: Legislación a favor (Nueva ley, LCSP 9/2017)

Cambio de Perspectiva (OTRO PRISMA): Momento de superar la perspectiva economicista

REQUISITOS A TENER EN CUENTA A PRIORI



Análisis

¿cuál es el retorno social existente? ¿marcos?
¿ejemplos? ¿situaciones?

OBJETIVO: Contribuir a la Compra Pública Responsable mediante un modelo de EFICIENCIA SOCIAL PÚBLICA (ESP)

Sub-OBJETIVOS: detección de marcos de actuación y establecer los ámbitos de mejora.

¿CÓMO?

1. Análisis Exploratorio: Delphi: Representatividad expertos y Consenso
2. Propuesta del Modelo de ESP
3. Análisis Confirmatorio de Aplicabilidad: Comprobación mediante un caso la viabilidad y mejora relativa sobre el criterio de Precio

Muestra expertos:

Criterios:

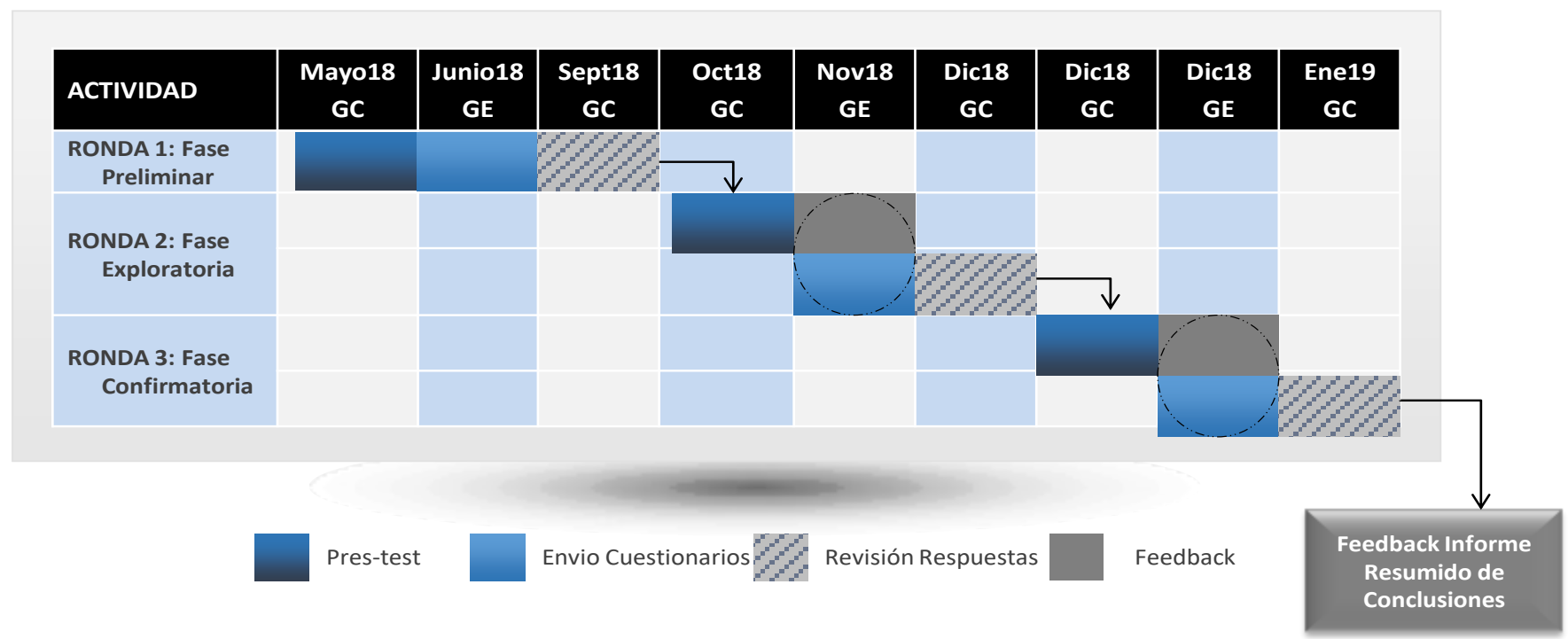
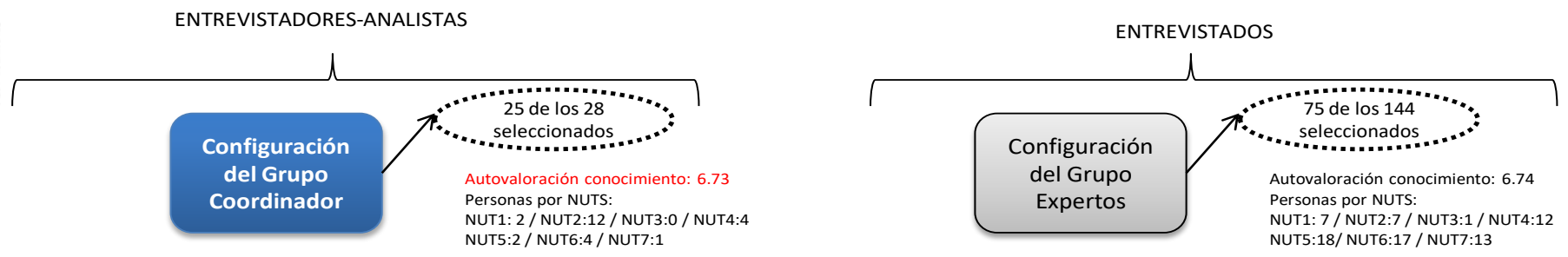
- Competencia en el **área de conocimiento** al que hace referencia el estudio: las licitaciones públicas.
- Distribución equilibrada entre representantes de la **universidad, la administración pública, las empresas mercantiles**, y las entidades del tercer sector.
- Representación de todas las zonas geográficas de España; estructuradas a través de los **NUTS**.

Recogida Información (2018-2019): Análisis de la tipología de los Expertos

	TOTAL	1.Universidad/ Investigación	2.Administración Pública	3.Empresa/ Entidad Social/ ONG
RONDA 1	69	17	33	18
RONDA 2	61	14	31	16
RONDA 3	52	9	26	17

*Universidades: UPV/EHU,
Deusto, US, Santiago
Compostela, UCLM, ULL.*

Análisis Proceso



**agradecemos la oportunidad de utilizar encuestafacilonline*



Table 7. Relevance of improvement proposals.

CODE	Round 2 *						
	$\mu 2$	$\mu 2$	$\mu 2$	$\sigma 2$	Q3(2)	Q1(2)	IQR(2)
	A	L	R	R	R	R	R
P1	3.87	3.45	3.65	0.79	4.00	3.00	1.00
P2	3.98	2.98	3.45	0.71	4.00	3.00	1.00
P3	3.92	3.05	3.46	0.78	4.00	3.00	1.00
P4	3.85	3.23	3.53	0.87	4.00	3.00	1.00
P5	3.98	3.13	3.53	0.79	4.00	3.00	1.00
P6	4.20	3.18	3.66	0.78	4.00	3.50	0.50
P7	4.18	3.63	3.90	0.77	4.50	3.50	1.00
P8	4.13	3.12	3.59	0.74	4.00	3.00	1.00
P9	4.12	2.88	3.45	0.80	4.00	3.00	1.00
P10	3.98	3.67	3.82	0.83	4.50	3.50	1.00
P11	3.52	3.47	3.49	0.94	4.00	3.00	1.00
P12	3.87	3.85	3.86	0.73	4.50	3.50	1.00
P13	3.90	3.12	3.49	0.73	4.00	3.00	1.00
P14	4.02	3.00	3.47	0.74	4.00	3.00	1.00

CODE	Round 3					
	$\mu 3$	$\sigma 3$	Q3(3)	Q1(3)	IQR(3)	$\mu 3 \times (1/\sigma 3)$
	R	R	R	R	R	R
P1	3.75	0.93	4.00	3.00	1.00	4.05
P2	3.77	0.85	4.00	3.00	1.00	4.41
P3	3.60	0.96	4.00	3.00	1.00	3.77
P4	3.80	0.96	4.00	3.00	1.00	3.96
P5	3.82	0.82	4.00	3.00	1.00	4.68
P6	3.98	0.86				4.63
P7	4.35	0.66	5.00	4.00	1.00	6.62
P8	4.18	0.77	5.00	4.00	1.00	5.45
P9	3.45	0.92	4.00	3.00	1.00	3.74
P10	4.12	0.77	5.00	4.00	1.00	5.38
P11	3.65	0.82	4.00	3.00	1.00	4.45
P12	3.73	0.83	4.00	3.00	1.00	4.51
P13	3.82	0.91	5.00	3.00	2.00	4.20
P14	3.92	0.89	5.00	3.00	2.00	4.40

CODE	Decision of most important improvement proposals.					
	$\mu 3 - \mu 2$	$\sigma 3 - \sigma 2$	CG	IQR(2) < 1	CG < 0.5	Max $\mu 3$ and $\sigma 3 < 0.85$
	R	R	R	R	R	R
P1	0.098	0.137	0		P1	
P2	0.322	0.142	0		P2	
P3	0.140	0.174	0		P3	
P4	0.276	0.095	0		P4	
P5	0.291	0.025	0		P5	P5
P6	0.324	0.078		P6		P6
P7	0.454	-0.10	0		P7	P7
P8	0.587	0.027	0		P8	P8
P9	0.006	0.126	0		P9	
P10	0.296	-0.06	0		P10	P10
P11	0.155	-0.11	0		P11	
P12	-0.13	0.095	0		P12	P12
P13	0.337	0.182	-1			
P14	0.450	0.152	-1			

Rango Intercuartílico



CONSENSO

* Round 1 is not included because it is more qualitative than quantitative, but we could provide it under request.
A: amplitude; L: likelihood; R: relevance, then R = root (A x L)

PROPUESTAS DE MEJORA AGRUPADOS EN LOS MARCOS

Marco Conceptual (agrupa al conceptual y valoración): Criterios de aplicación en las licitaciones públicas, que potenciarían el impacto de estas

Facilitando la **libre competencia** en las licitaciones, en la igualdad de acceso a las mismas
Potenciar el desarrollo de herramientas de seguimiento de las empresas que licitan: **registros de empresas éticamente responsables**, listas de desclasificación, exigencias de memorias / balance social / contabilidad social

Marco Competencial: Trabajar en el desarrollo de capacidades y competencias de las personas encargadas de gestionar estas licitaciones públicas

Necesidad de trabajar en la **formación e información** del personal que gestiona los procesos de licitación, facilitando el conocimiento de las distintas normativas de aplicación y las herramientas para tener esta información actualizada
Potenciar acciones de sensibilización que permitan salir de las inercias administrativas y superar la resistencia al cambio

Marco Procesual: Conceptos referidos al propio proceso de licitación y a los criterios de valoración aplicados en el mismo

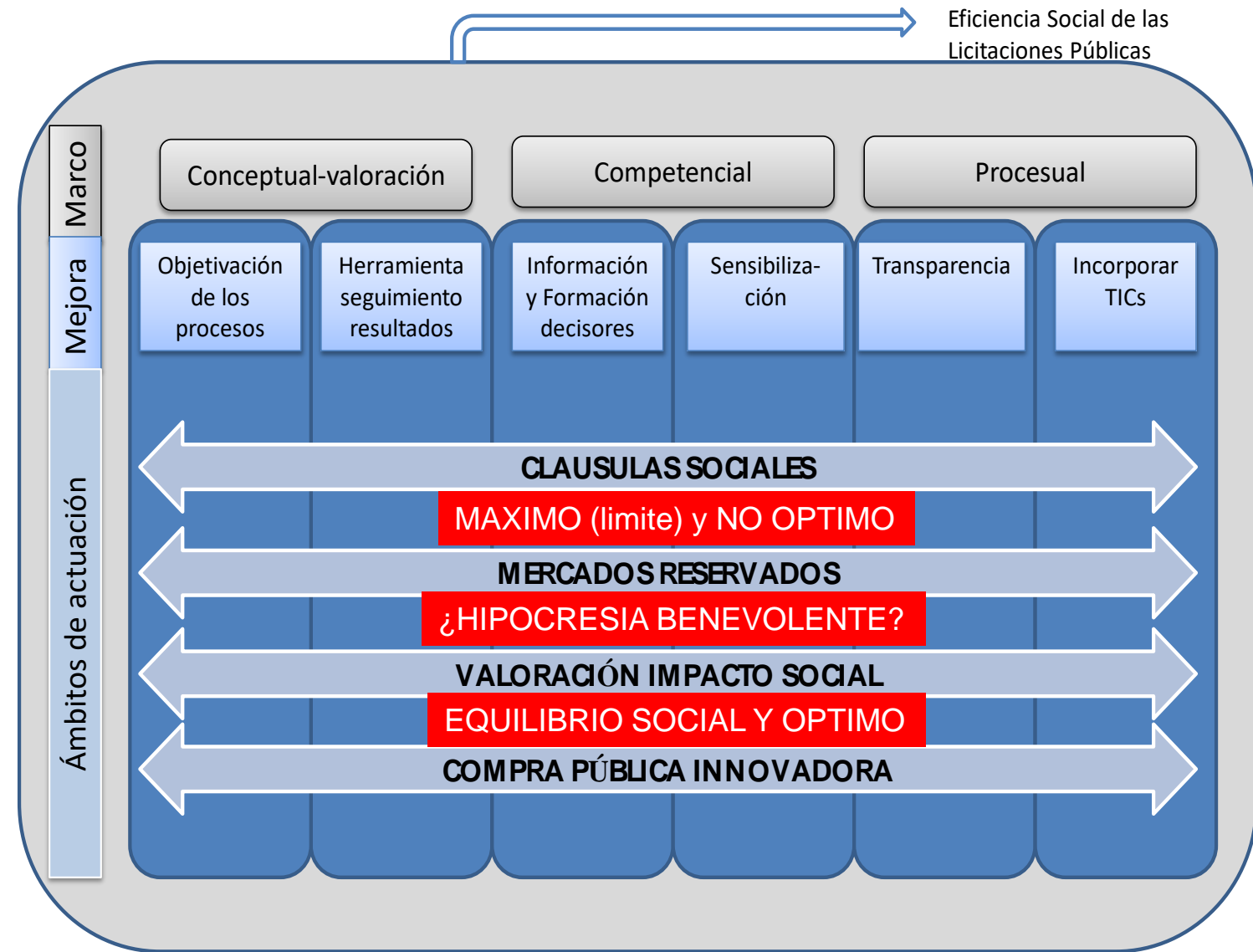
Potenciar la **transparencia** en los procesos de licitación, facilitando el acceso a la información de estos
Potenciar la incorporación de nuevas tecnologías a los procesos de licitación (**TICs**)

Marco socio-económico: Definir procesos de licitaciones públicas que faciliten la participación de distintos operadores y la gestión de los mismos

Ninguna de las propuestas de este marco ha sido valorada por encima del valor indicado (superior a la media)

Resultados

4 Ámbitos de Mejora



Eficiencia Social de las Licitaciones Públicas

De la Exclusión a la Consecución Social




1. Creciente **consenso en la necesidad de incorporar el valor social** en las licitaciones públicas
2. **Trasladar la perspectiva** de la disminución de inputs (coste) al incremento de outputs: Calidad / Innovación, **Valor Social**
3. Necesidad de **objetivar el cálculo** del valor social
4. **Incorporación de los mecanismos** de cálculo del valor social en los pliegos de la oferta
5. **Identificación de 4 Marcos Referenciales:** Conceptual, Competencial, Procesual y Socio-Económico

5. **Identificación 35 tópicos potenciales** de investigación relacionados con el impacto social de la compra pública, entre los que se destaca el potencial de:
 1. (P5) Objetivación de los procesos
 2. (P6) Herramientas seguimiento resultados
 3. (P7) Información y formación personal
 4. (P8) Sensibilización
 5. (P10) Transparencia
 6. (P12) Incorporación de las TICs.

6. **Identificación de 4 ámbitos de mejora:** cláusulas sociales (medio ambientales), mercados reservados, valoración de impacto social y compra pública innovadora

Publicación

Revista Académica pero gratis bajarla




[Journals](#)
[Information](#)
[Author Services](#)
[Initiatives](#)
[About](#)

[Sign In / Sign Up](#)
[Submit](#)

Search for Articles: [Search](#) [Advanced](#)

Journals / Sustainability / Special Issues / Encouraging Social and Environmental Sustainability through Public Procurement



[Submit to Special Issue](#)
[Review for Sustainability](#)
[Edit a Special Issue](#)

Journal Menu

- Sustainability Home
- Aims & Scope
- Editorial Board
- Reviewer Board
- Instructions for Authors
- Special Issues
- Sections & Collections
- Article Processing Charge
- Indexing & Archiving
- Most Cited & Viewed
- Journal Statistics
- Journal History
- Journal Awards
- Society Collaborations
- Editorial Office

Journal Browser

Go

➤ Forthcoming Issue

➤ Current Issue

Vol. 11 (2019)	Vol. 9 (2017)
Vol. 10 (2018)	Vol. 8 (2016)
Vol. 9 (2017)	Vol. 7 (2015)
Vol. 8 (2016)	Vol. 6 (2014)
Vol. 7 (2015)	Vol. 5 (2013)





Special Issue "Encouraging Social and Environmental Sustainability through Public Procurement"

- Special Issue Editors
- Special Issue Information
- Keywords
- Published Papers


A special issue of Sustainability (ISSN 2071-1050).


Deadline for manuscript submissions: 31 December 2019.

Share This Special Issue

Special Issue Editors

Prof. Dr. Leticia San-Jose  [View Profile](#)
Guest Editor
 University of the Basque Country UPV/EHU, Bilbao, Spain & University of Huddersfield, Huddersfield, United Kingdom
Interests: ethics in finance, stakeholder theory, social value, social sustainability, social efficiency

Prof. Dr. Jose Luis Reñalaza  [View Profile](#)
Guest Editor
 Deusto Business School, Bilbao, Spain
Interests: stakeholder theory, social value, social accounting, social sustainability, social efficiency

Special Issue Information

Dear Colleagues,

The volume of public purchase and public procurement is very high in Europe; public authorities in the EU spend at least 14% of GDP on the purchase of services, works, and supplies, and €2 trillion yearly. Thus, public purchase studies should include the sustainability perspective, because the mere reduction to cost-based decisions does not encourage social and environmental sustainability. For this reason, the last directive of the European Union, and initiatives of various countries, such as the Social Value Act of Great Britain, encourage the inclusion of social and environmental performance sustainability; however, it is an issue that still has not been addressed in-depth from the field of research, either at a theoretical level or at a practical level.

IMPACT
 FACTOR
 2.592

Research

Open Access Article

Sustainable Public Procurement: From Law to Practice

by  Javier Mendoza Jiménez ,  Montserrat Hernández López and  Susana Eva Franco Escobar
Sustainability 2019, 11(22), 6388; <https://doi.org/10.3390/su11226388> - 14 Nov 2019

Abstract This study aims to propose actions to improve the implementation of sustainable public procurement by identifying the problems perceived by public servants and social economy entities. Two types of questionnaires were sent to organizations in Spain and Europe and 217 complete answers were [...] [Read more.](#)

(This article belongs to the Special Issue Encouraging Social and Environmental Sustainability through Public Procurement)

[► Show Figures](#)

Open Access Article

Relevance of Social, Economic, and Environmental Impacts on Residents' Satisfaction with the Public Administration of Tourism

by  María-Elena Sánchez del Río-Vázquez ,  Carlos J. Rodríguez-Rad and  María-Ángeles Revilla-Camacho
Sustainability 2019, 11(22), 6380; <https://doi.org/10.3390/su11226380> - 13 Nov 2019




Abstract Those in charge of tourism destinations face the need to create tourism development models compatible with the essence of the localities that they manage. These models have to be sustainable, both environmentally and socially, and also must become drivers of the local economy. [...] [Read more.](#)

(This article belongs to the Special Issue Encouraging Social and Environmental Sustainability through Public Procurement)

[► Show Figures](#)

Open Access Article

Improvement Actions for a More Social and Sustainable Public Procurement: A Delphi Analysis

by  Ramon Bernal ,  Leire San-Jose and  Jose Luis Retolaza
Sustainability 2019, 11(15), 4069; <https://doi.org/10.3390/su11154069> - 27 Jul 2019

Cited by 5

Abstract Public procurement accounts for almost 20% of Spain's gross domestic product (GDP). The current legislation allows for the inclusion of social considerations in contracting processes, hence the interest of this study, which defines the procedures and improvement actions for socially efficient public procurement. [...] [Read more.](#)

(This article belongs to the Special Issue Encouraging Social and Environmental Sustainability through Public Procurement)

[► Show Figures](#)

Algunas corporaciones con Contabilidad Social

som
— fundació

euskaltel

cooperativas agro-alimentarias Navarra

anel
Experta en Energía Solar de Euzkadi
Hidroeléctricas y Biomasa en Euzkadi

APROSUB
ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES DE LA ZONA DE LA CANTONERA DEL VALLE DE ARAGÓN

MONDRAGON
CORPORACION COOPERATIVA

Bilboko Elizbarrutia
DIÓCESIS DE BILBAO

upf. Universitat Pompeu Fabra
Barcelona

B S

Osakidetza
Santa Marina

SIEMENS Gamesa
RENEWABLE ENERGY

GRUPO EROSKI

clade Grup Empresarial Cooperatiu

lavola
cosostenibilitat

AMPANS

ecoembes

Practicing theory

suara
COOPERATIVA

Abacus
Cooperativa

PLANA DE VIC
COOPERATIVA
Junts cuidem l'origen

MUSEO DE LA MINERÍA DEL PAIS VASCO
MEATZARITZAREN MUSEOA FUNDAZIOA

lantegiBatua

Blanquerna
UNIVERSITAT RAMON LLULL

domusa

KL+
katealegaia

Laborvitalia

futubide
COOPERATIVA DE FUTBOL

eitb

argia
fundazioa

alokabide

GORABIDE
ASOCIACIÓN REGANABIDEKOR DE LAS PLANTAS CON PLANTAS QUE TIENEN EL MANTENIMIENTO DE LA PLANTAS QUE TIENEN EL MANTENIMIENTO DE LA PLANTAS

Bilbao Viviendas Etxebizitzak

ACCION HAMBRE
CONTRA EL HAMBRE
ASOCIACION

GEAccounting

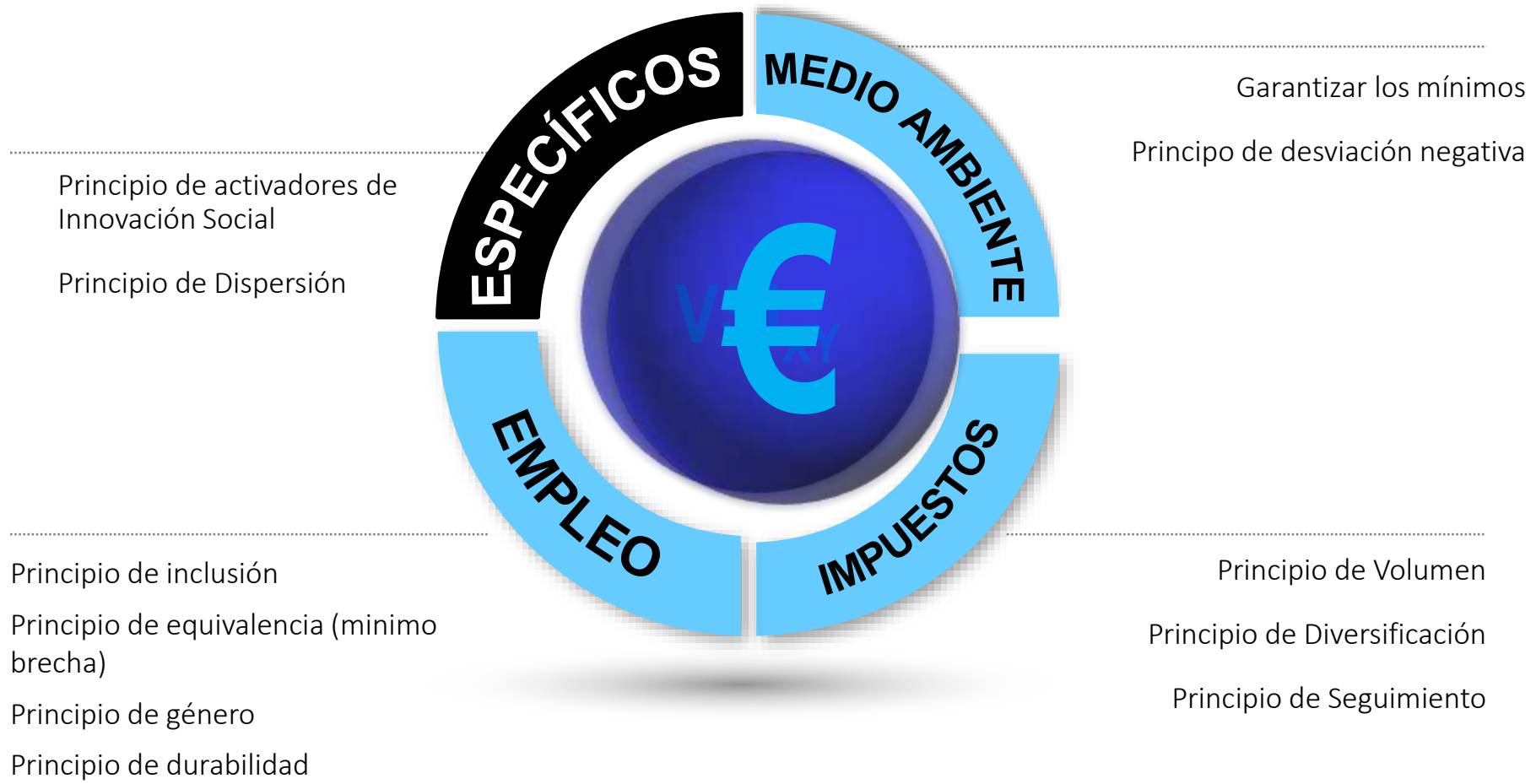
Iniciado y finalizado

Universidad del País Vasco
Euskal Herriko Unibertsitatea

ECRI
Ethics in Finance & Social Value

Deusto
Business School
Universidad de Deusto

Propuesta incipiente



Bajo la evidencia y prudencia y su posterior control

Compra Pública Responsable

PRINCIPIOS DE LA CONTABILIDAD SOCIAL APLICADOS A LA ESP

1
2
3

SISTEMATICA (L/P)

UNIFORME A LARGO PLAZO Y
CONSENSUADA

UNIVERSAL (TODAS)

PARA TODO TIPO DE ORGANIZACIONES:
AAPP; ONGs; EMPRESAS

FIABLE (STANDAR)

ESTANDARIFICACION DE PROXYS POR
PARTE DE LA COMUNIDAD DE
USUARIOS, EN EL MARCO DE LA LÓGICA
BORROSA [RANGOS DE VALOR]

4
5
6

INTERSECTORIAL (BENCHMARKING)

COMPARABLE ENTRE ORGANIZACIONES
DE DIFERENTES SECTORES

INTEGRAL (TOTAL)

CONSOLIDA EL VALOR GENERADO A
TRAVÉS DEL MERCADO, Y EL VALOR
DE NO MERCADO [SOCIAL
ESPECÍFICO]

PERSPECTIVA MULTISTAKEHOLDER (VSI A LOS STAKEHOLDERS)

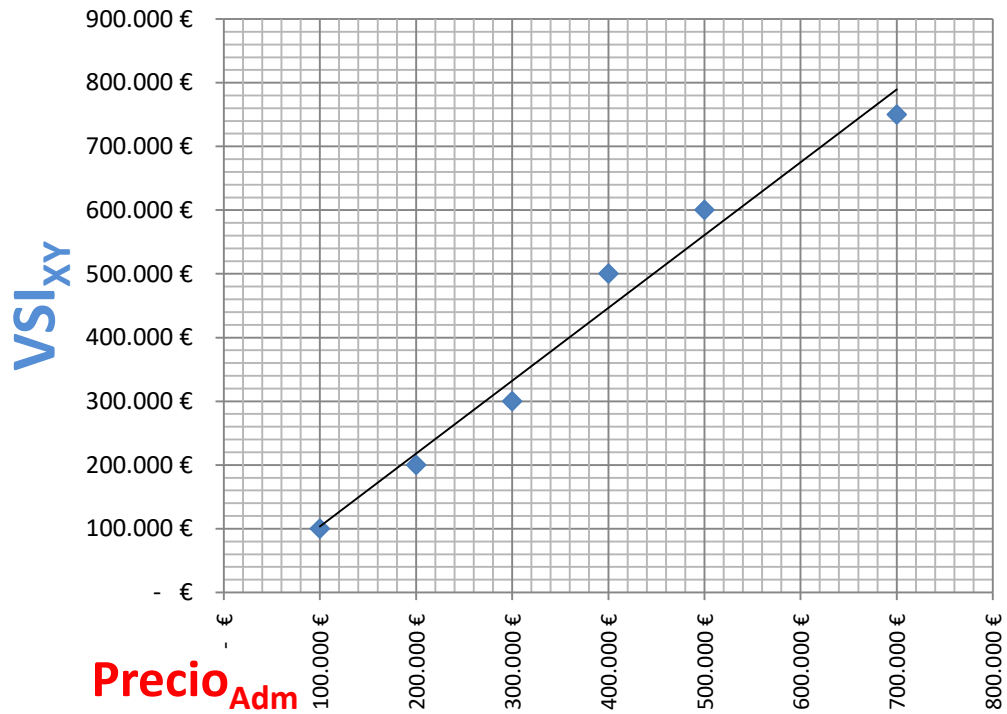
ORIENTADA AL CONJUNTO DE
STAKEHOLDERS

De la Exclusión a la Consecución Social



VSI

Relación de la Eficiencia ESP:
input-output

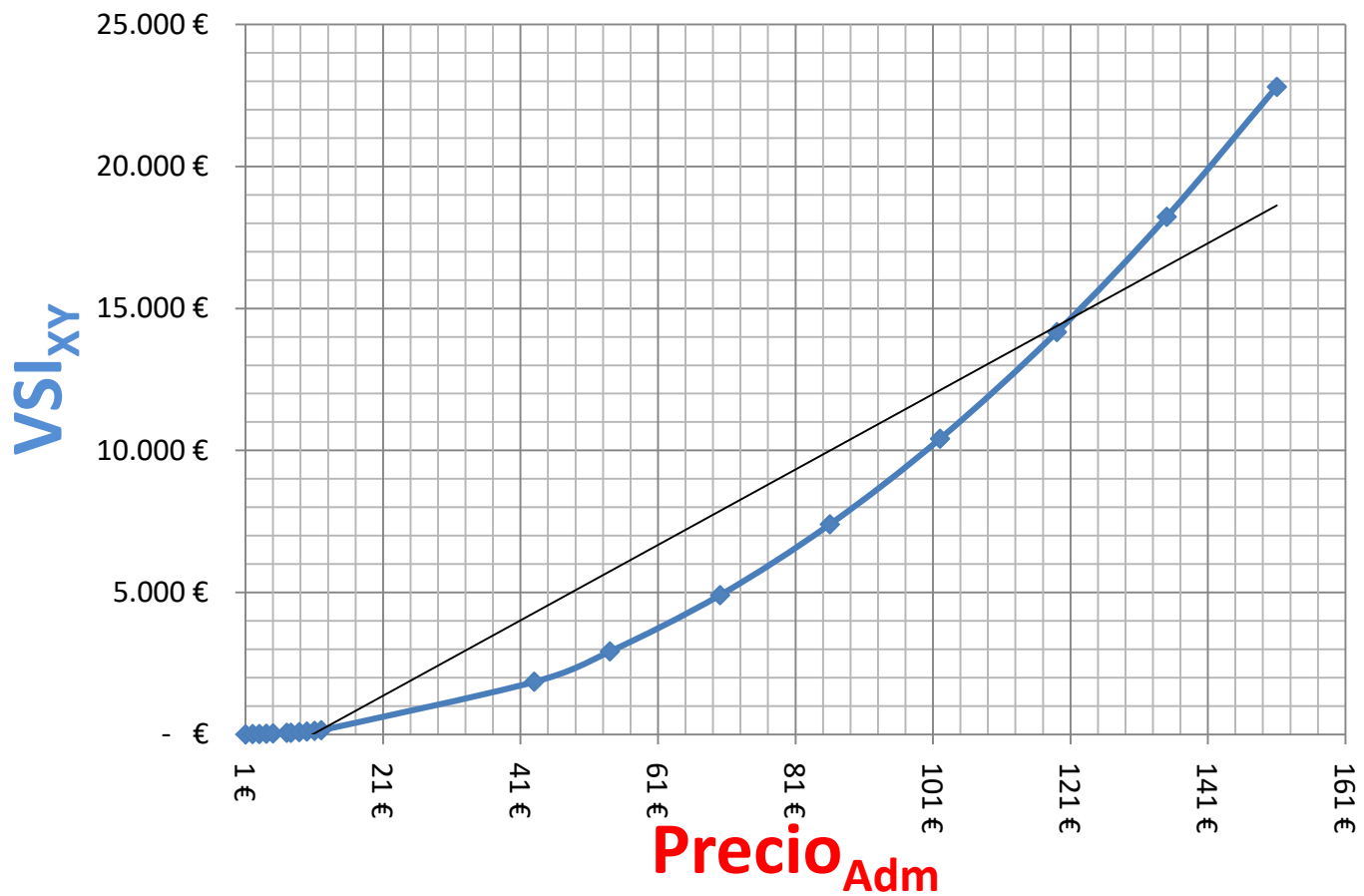




VSI

Relación de la Eficiencia ESP:
input-output

Precio_{Adm}^Z



Implementación

VSI

¿Pautas para implementar la
ESP?

$$VSI_{xy} / Precio_{Adm}$$

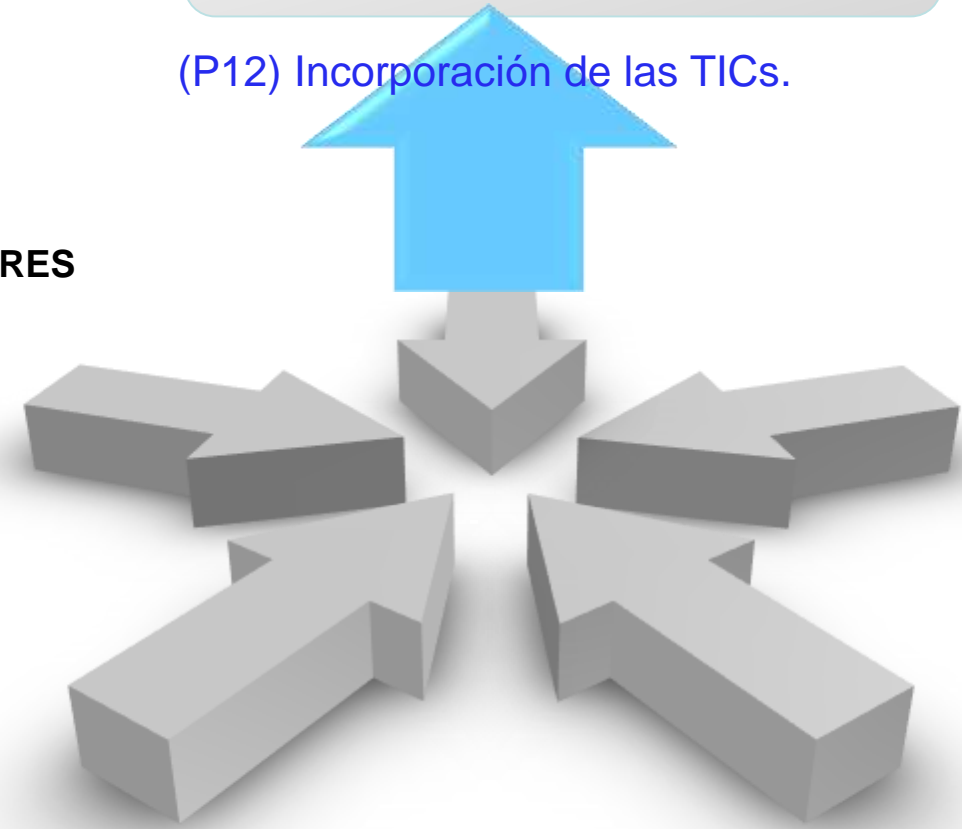
(P12) Incorporación de las TICs.

FORMACIÓN DECISORES
(P7) Información y
formación personal

**COMUNIDADES DE
TRABAJO**
(P5) Objetivación
de los procesos

IMPULSO DE SU UTILIZACIÓN
(P8) Sensibilización

**GENERACIÓN DE
CONOCIMIENTO, USO Y MEJORA**
(P6) Herramientas seguimiento
resultados
(P10) Transparencia



FORMACIÓN



<https://miriadax.net/web/monetizacion-del-valor-social-integral-generado-por-las-organizaciones-6-edicion->

MOOC 6º edición:
4 febrero 2020 al 9 marzo
2020

La ONU premia un curso 'on line' y gratuito de la UPV/EHU

En él se aborda la preocupación de la sociedad en relación al valor social integral generado por las organizaciones

Viernes, 18 de Octubre de 2019 - Actualizado a las 06:01h

¡comenta!



Twitter



Me gusta 33

Compartir



El Campus de Leioa de la Universidad del País Vasco. (Oskar)

ehusfera Empresa Institutua
Conocimiento en Gestión / Management knowledge

empresa institutua formación investigación transferencia a las empresas

Reflexiones sobre la relevancia de China en las finanzas mundiales

Entradas recientes

La UPV/EHU, galardonada por las Naciones Unidas por un curso MOOC liderado por miembros del Instituto de Economía Aplicada a la Empresa que monetiza el valor social de las organizaciones

Comentarios recientes

NANDEL HERNANDEZ OLIVA en "Reflexión al MBA de la UPV/EHU" 20 años impulsando la carrera del personal directivo vasco

La UPV/EHU, galardonada por las Naciones Unidas por un curso MOOC liderado por miembros del Instituto de Economía Aplicada a la Empresa que monetiza el valor social de las organizaciones

«Es importante conocer qué actividades realizan las organizaciones más allá de lo registrado por la contabilidad económica-financiera? ¿Es necesario? ... ¿es posible?»

Miembros del ICAE hacen posible todo ello, y desarrollan una contabilidad social para la monetización del valor social generado por las organizaciones (*). El curso titulado "Monetización del Valor Social Integral Generado por las Organizaciones" ha sido galardonado por ser un MOOC que contribuye al logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

Investigadores del instituto y del grupo de investigación ECR (Economic Ethics and Social), liderado por Leire San-Jose, miembro del instituto, llevan ya casi diez años trabajando la contabilidad social que permite realizar informes no financieros en los que se logra no solo cuantificar, sino también monetizar, cuál es el valor social generado por una organización. En esta línea han impulsado que más de un centenar de organizaciones puedan realizar la monetización de su valor social.

Gracias a esta monetización, se permite determinar cuánto se ha aportado a cada uno de los objetivos de desarrollo sostenible (ODS) (https://www.un.org/sustainable-development/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible/), al mismo, al ser sólo objeto de activación y activarse tanto en la organización y está bien visto valorado por los stakeholders y contabilizado por la organización. Para que esto sea posible, por un lado, se tienen en cuenta los partidos sociales de la contabilidad económica-financiera, el valor de mercado, pero, por otro lado, se tienen en cuenta todas aquellas actuaciones realizadas y valoradas por los stakeholders (gracias a un diálogo previo), el valor de su mercado. Asimismo, se ha logrado monetizar el valor emocional de las organizaciones siempre que se logra determinar el valor emocional e importancia que tiene para cada stakeholder el valor emocional del valor generado por la organización.

Esta contabilidad social es fundamental, en primer lugar en la teoría de stakeholders, la organización genera valor para todos los grupos de interés y no

UPV/EHU sobre la monetización del valor social generado por las organizaciones fue galardonado por la ONU 2019 de desarrollo sostenible, que se imparten *on line* y en abierto.



<https://miriadax.net/web/monetizacion-del-valor-social-integral-generado-por-las-organizaciones-6-edicion->



OPEN
Conocimientos
Teóricos

FORMACIÓN



MOOC [UPV/EHU]

6ª EDICIÓN
4 febrero 2020-9 de marzo 2020



OPEN
Conocimientos
Teóricos

Módulos del curso

Icono	Módulo	Fecha de inicio	Fecha de fin	Estado
	Módulo 0. Introducción	04/03/2019 00:00	15/04/2019 23:59	Terminado
	Módulo 1. Contabilidad social y modelo polidédrico	04/03/2019 00:00	15/04/2019 23:59	Terminado
	Módulo 2. Cálculo del valor social del mercado	04/03/2019 00:00	15/04/2019 23:59	Terminado
	Módulo 3. Formación del equipo y mapa de stakeholder	04/03/2019 00:00	15/04/2019 23:59	Acceder
	Módulo 4. Identificación de variables	04/03/2019 00:00	15/04/2019 23:59	Acceder
	Módulo 5. Cuantificación de outputs e identificación de proxys	04/03/2019 00:00	15/04/2019 23:59	Acceder
	Módulo 6. Cálculos y gráficos	04/03/2019 00:00	15/04/2019 23:59	Acceder

Conocimientos

No son necesarios, si bien tener conocimientos sobre contabilidad y gestión y gestión de empresas podría ayudar.

Profesores

Nombre	Foto
Jose Domingo Garcia Merino	
LEIRE SAN-JOSE	
Maite Ruiz-Roquefi	
Miren Gabantxo Uriagereka	
Sara Urionabarrenetxea	

Esperando a minitadas.net...

2019: Alumnado total 4.000

ARTE [Action Research Training Experience]

2.ADVANCED

ADVANCED
Aplicación Entidad
Propia

FORMACIÓN

- Explicación del proceso Global / aplicativo
- Mapa Stakeholders

1ª SESIÓN



2ª SESIÓN

- Rev. Mapa Stakeholders
- Realización de entrevistas

- Rev. entrevistas
- Elaboración listado variables

3ª SESIÓN

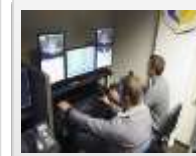


4ª SESIÓN

- Rev. Listado de Variables
- Matriz Variables de Valor

- Rev Matriz variables de Valor
- identificación de outputs

5ª SESIÓN



6ª SESIÓN

- Rev. Outputs
- Identificación de Proxys

- Rev. Proxys
- Cálculo valor social Integral

7ª SESIÓN



FUTURO DE LA COMPRA PÚBLICA RESPONSIBLE UTILIZANDO EL SISTEMA DE EFICIENCIA SOCIAL



FUTURO. APORTACIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA A LA CONSECUCIÓN DEL PROPÓSITO Y LOS ODS

FUTURO. INCREMENTA LA TRANSPARENCIA Y LAS OPCIONES DE GENERACIÓN DE VALOR TRANSVERSAL Y ESPECÍFICO SIN LIMITACIÓN

RESULTADOS. SELECCIÓN NO POR MARGINALIDAD SINO POR GENERACIÓN DE VALOR SOCIAL CON PROPÓSITO

RESULTADOS. PERMITE REPENSAR LA ESTRATEGIA DE LAS ORGANIZACIONES QUE HACEN COMPRA PÚBLICA

PROCESO. GENERACIÓN DE VALOR.



MUCHAS GRACIAS ESKERRIK ASKO THANK YOU



leire.sanjose@ehu.eus

www.ehu.eus/ecri

GEA

Deusto Business School Universidad de Deusto