



# HABLANDO DE LA TRANSPARENCIA

Una guía para comunicar la  
Iniciativa de Transparencia de las Industrias Extractivas

## **Hablando de la Transparencia**

Una guía para comunicar la Iniciativa para la Transparencia de las Industrias Extractivas

© EITI 2008

Los puntos de vista expresados en esta publicación corresponden a los autores y colaboradores.

Diseño por Alison Beanland

Esta guía fue redactada por un equipo de SEB Strategy Ltd ([www.sebstrategy.com](http://www.sebstrategy.com)). El autor principal fue Sefton Darby, con La Asistencia De Kristian Lempa, Anna Taylor, y David Goldwyn de Goldwyn International Strategies. En la Secretaría Internacional de EITI, Anders Krakenes y Eddie Rich administraron la producción de toda la guía. Miembros del Grupo de Referencia de Comunicaciones del La Secretaría (identificado abajo) proporcionaron muchos comentarios útiles que me sirvieron mucho en distintas etapas de la producción. El equipo también recibió valioso apoyo y comentarios de Asel Karaulova (KazPress Club – Kazakstán), Negbalee Warner (Jefe de la Secretaría EITI de Liberia), Franklin Ashiadey (Secretaria EITI de Ghana), Edward Bickham (AngloAmerican), and Alfred Bagueka Assobo (Camerún Coordinador Nacional EITI en Camerún).

### **Membrecía, La Secretaría Internacional EITI Grupo de Asesoramiento de Comunicaciones EITI**

Waziri Adio, ex Director de Comunicaciones, Secretario EITI Nigeria

Anton Artemyev, Director, Kazakhstan RevenueWatch Programme

André Doren, Director de Comunicaciones, Transparency International

Jed Miller, Director de Internet, Revenue Watch Institute

Leonardo Mazzei, División de Comunicaciones de Desarrollo, Banco Mundial

Ben Peachey, Director de Comunicaciones, International Council on Mining And Metals (ICMM)

Esther Petrilli-Massey, División de Petróleo, Gas y Minería, Banco Mundial

Emanuele Santi, Vice Presidente Servicios Corporativos

Banco de Desarrollo Africano Tim Vickery, Consultor en Comunicaciones y Desarrollo



# HABLANDO DE LA TRANSPARENCIA

Una guía para comunicar la Iniciativa para la Transparencia de las Industrias Extractivas



# INDICE

Prólogo	7
1. Introducción	11
2. EITI – Lo básico	13
3. Qué es la comunicación y por qué es importante para la EITI?	15
La comunicación es necesario para cumplir con los requisitos de la EITI	15
Los retos y beneficios de comunicar la EITI eficazmente	16
4. Implementando un programa de comunicaciones EITI	19
Antes de la implementación	19
Desarrollando un plan de comunicaciones	20
Definiendo objetivos; la investigación y segmentación de su público	20
¿Quiénes son sus públicos?	20
¿Qué requiere ser comunicado?	20
¿Cuándo deben implementarse los elementos diferentes del programa de comunicaciones?	20
¿Cómo comunicar los procesos e información EITI?	20
¿Quién es responsable por llevar a cabo las actividades de comunicación?	20
Encontrando recursos para un programa de comunicaciones	20
5. Estudio de casos	
Nigeria	20
Kazakstán	20
Camerún	20
Republica Democrática del Congo	20
<b>Anexos</b>	
A. Creando una buena Sitio Web	20
B. Ejemplo. Plan de trabajo de comunicaciones EITI	20
C. Esquema de los términos de referencia para una estrategia de comunicaciones	20
D. Utilizando el logo de la EITI	20
E. Publicaciones EITI	20
<b>Tablas y Gráficos</b>	
Gráfico 1: Los Indicadores de Validación EITI	20
Gráfico 2: La estructura internacional de gobernabilidad de la EITI	20
Gráfico 3: Las funciones de las comunicaciones en un programa EITI	20
Cuadro 1: Los seis pasos claves para desarrollar un programa exitoso de comunicaciones EITI.	20
Cuadro 2: Los interesados típicos EITI	20
Gráfico 4: Priorizando a las partes interesadas	20
Gráfico 5: Las actividades de comunicaciones EITI	20
Gráfico 6: Ventajas y desventajas de las diferentes actividades de comunicaciones	20

## Por Ellen Johnson-Sirlead, Presidenta de Liberia



Liberia se ha encontrado entre los más “malditos” de los países ricos en recursos. A pesar de una abundancia de fierro, diamantes, oro, madera y caucho, hace 14 años Liberia fue assolada por una guerra civil horrorosa que desintegró la nación y nos llevó casi al sótano del Índice del Desarrollo Humano de las Naciones Unidas. La corrupción y la mala gestión de los abundantes recursos del país alimentaban la guerra. Cuando la guerra terminó y fui elegida Presidente, una mejor gestión de los recursos se convirtió en el eje de la estrategia de desarrollo de Liberia.

Gran parte de los problemas del pasado radica en una falta de conocimiento sobre el dinero pagado al gobierno de las empresas que extraen los recursos naturales. Este dinero pertenece a todos los ciudadanos de Liberia, y no solo a sus gobernantes, su élite empresarial y soldados militares. Estamos comprometidos a este principio.

Pero la transparencia por sí no es suficiente. Esa transparencia debe estar acompañada por la difusión, el diálogo y el debate. Por lo tanto una buena comunicación no solo es una parte de la EITI -- la buena comunicación es la EITI.

Si la revelación de los pagos y los ingresos es el corazón de la EITI, entonces la discusión apropiada de las cifras es su alma. Las comunicaciones no deben tener una dirección en un solo sentido: desde el gobierno hacia abajo, debe ser una experiencia de escucha y aprendizaje para todos.

Las comunicaciones tampoco deben ser simplemente un debate entre las partes activas interesadas, sino un diálogo entre todos los ciudadanos y las empresas. De esta manera las comunicaciones aumentarán la conciencia sobre la Iniciativa, crear una mejor aplicación de la Iniciativa, y ayudar a formar la futura gestión del sector.

Como una iniciativa de partes interesadas de múltiples sectores, la EITI ha ayudado a reducir la desconfianza y la hostilidad que existía entre el gobierno, las empresas mineras y forestales, las comunidades afectadas en Liberia. De lo que he podido ver, la confianza es el activo más importante que un país puede tener. Por lo tanto, veo a estrategia de comunicaciones EITI de Liberia como parte de la estrategia más amplia de reducción de conflictos naturales.

Por eso creo que esta guía para la comunicación de la EITI merece ser leído por todos los que trabajan en la aplicación cotidiana de la Iniciativa. Representa un paso importante para avanzar nuestros esfuerzos para hacer una conexión con las partes interesadas, con el fin de hablar sobre nuestros recursos y fomentar la confianza en nuestras comunidades.



## 1. INTRODUCCIÓN

**La Iniciativa para la Transparencia de las Industrias Extractivas (EITI) es una iniciativa global que tiene como propósito mejorar la transparencia y la responsabilidad, que se está aplicando en más de 30 países ricos en recursos de todo el mundo. La Iniciativa se basa en dos mecanismos principales. El primero es la publicación regular de datos fiables e independientemente reconciliados sobre pagos efectuados a los gobiernos por empresas de la industria extractiva (ej. Petróleo, gas, minerales y metales) y los ingresos recibidos por los gobiernos. El segundo es el desarrollo de un mecanismo de supervisión por las múltiples partes interesadas para asegurar una aplicación adecuada y oportuna del proceso EITI en cada país y para estimular un mayor debate público sobre cómo se gastan los ingresos de tiempo limitado de los recursos naturales.**

¿Por qué deberá ser destacada la industria extractiva para un grado especial de transparencia? Los sectores de petróleo, gas y minería tienen una serie de características distintivas. En primer lugar, en la gran mayoría de los países, estos recursos forman parte del “patrimonio nacional”, y por tanto se atribuye un deber particular de diligencia a la manera que son explotados. En segundo lugar, ya que son limitados en el tiempo (dado que esos recursos son finitos) en términos del objetivo del desarrollo sostenible en el tiempo durante el periodo en el que se están desarrollando, que deben ser utilizados para aumentar otras formas de “capital” como el capital humano o capital social o infraestructura. En tercer lugar, el sector extractivo puede producir ingresos significativos y concentrados, que en algunos países han sido malversados por las élites en lugar de ser gastos para el bien público. Y finalmente, se ha reconocido que en algunos países, especialmente aquellos con mecanismos o instituciones de una gobernabilidad débil, la volatilidad de los precios de los productos básicos y su dominio pueden presentar problemas significativos de la gestión macro económica - lo que se denomina la “maldición de los recursos”.

Al mejorar la transparencia y la responsabilidad relacionada a la rendición de cuentas se espera que estos países puedan mitigar el bajo rendimiento económico, la corrupción y conflicto que a veces afectan a los países que son dependientes del

petróleo y de los recursos y minerales. La corrupción solo puede tener lugar dentro de un clima de secreto, del acceso restringido o inexistente a la información. Y en la ausencia de información, las personas a menudo suelen asumir lo peor – un supuesto que puede llevar a la desconfianza y al conflicto. Con la publicación de información sobre cuánto se ha pagado y recibido por cuales organizaciones y al involucrar la sociedad civil en la supervisión de ese proceso, la EITI puede confrontar y mitigar estos riesgos directamente.

Esta Guía de Comunicación es para todos los involucrados en la implementación o el apoyo a la aplicación de la EITI. Se proyecta desde la premisa que la comunicación eficaz es un aspecto esencial aunque con frecuencia descuidado de la EITI. La guía ha sido redactada para las personas que quizás no sean especialistas en la comunicación pero puedan que tengan cierta responsabilidad dentro del ámbito de trabajo de las comunicaciones.

Mientras que la guía hace muchas referencias a la política de EITI y, en particular, a los Indicadores de Validación EITI, las acciones descritas en esta guía son recomendaciones, no son normas de política.

Debido a que la comunidad global de EITI se compone de países extremadamente diversos, es imposible definir los componentes perfectos o absolutamente necesarios de un programa de comunicaciones EITI. Se espera que los lectores de esta guía la utilicen para asistirles en formular las preguntas correctas acerca de qué tipo de programa necesitan: en última instancia, cada país tendrá que adoptar su propio enfoque. Dicho esto, es la creencia muy fuerte de la Junta EITI y la Secretaría Internacional que los países que carecen de un programa de comunicación eficaz lucharán para alcanzar una “certificación EITI” o para maximizar los beneficios derivados de la participación de su país en la Iniciativa.

La guía esta compuesta de cuatro capítulos principales que:

- revelan cómo funciona la EITI (Capítulo 2);
- proporcionan un esquema sobre lo que es la comunicación y explica por qué es importante al proceso de la EITI (Capítulo 3);
- llevan al lector al proceso paso por paso del desarrollo de un programa de comunicaciones (Capítulo 4);
- proporcionan casos de estudio de cómo se han desarrollado los programas de comunicaciones en los países que aplican la EITI (Capítulo 5).

Los comentarios o preguntas relacionadas a la guía pueden ser remitidos vía correo electrónico a la Secretaría en la siguiente dirección de correo:

[secretariat@eiti.org](mailto:secretariat@eiti.org)





## 2. EITI – LO BÁSICO

**Este capítulo proporciona una introducción muy breve sobre la mecánica básica de la EITI. No pretende ser un sustituto para el núcleo de documentos de la política EITI ni una guía completa sobre cómo la EITI debe aplicarse. Los que tienen interés en ese tipo de guía deberán consultar las tres publicaciones principales que se han producido para los diferentes interesados que participan en el proceso EITI.**

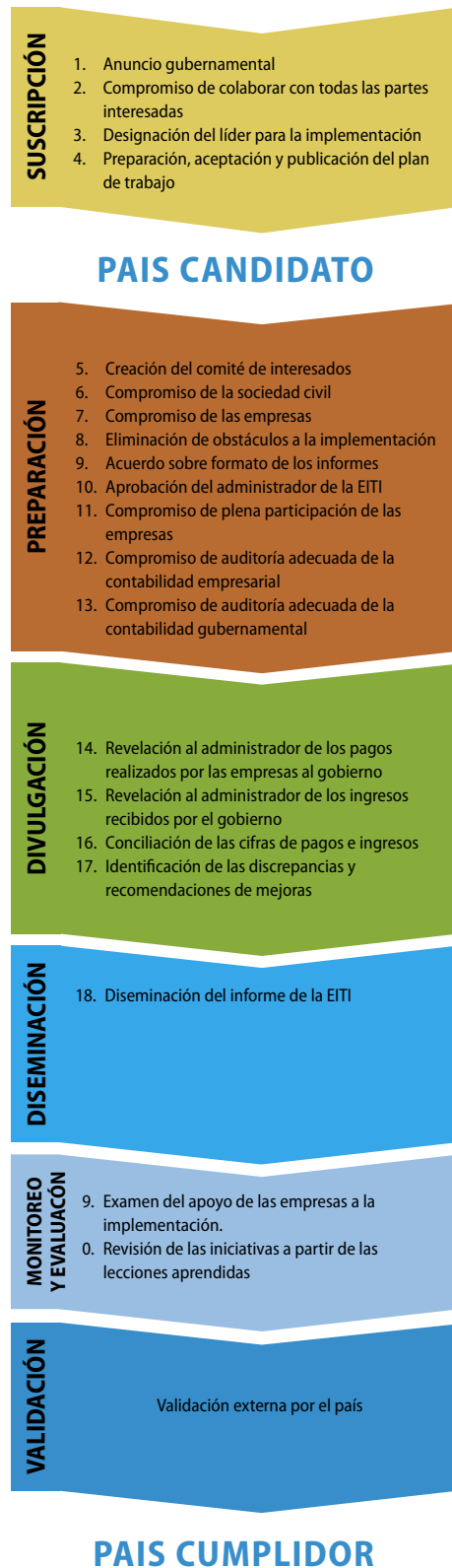
Los Criterios EITI forman la exposición más sucinta de las normas básicas de la EITI y claramente definen lo que significa aplicar EITI:

1. Regular la publicación de todos pagos efectuados por las empresas de petróleo, gas y la minería a los gobiernos (“pagos”) y todos los ingresos materiales recibidos por los gobiernos de las empresas de petróleo, gas y la minería, (“ingresos”) dirigida a un público amplio y de una manera coherente y públicamente accesible y completa.
2. Donde dichas auditorías aun no existen, los pagos y los ingresos serán materia de una auditoría fiable, e independiente que aplica las normas internacionales de auditoría
3. Los pagos e ingresos deben ser conciliados por un administrador fiable e independiente aplicando normas internacionales de auditoría, y con la publicación de la opinión del administrador sobre dicha reconciliación incluyendo las discrepancias en caso que algunas sean identificadas.
4. Este enfoque se extiende a todas las empresas incluyendo las empresas de propiedad estatal.
5. La sociedad civil interviene activamente como participante en el diseño, supervisión y evaluación de este proceso y contribuye al debate público.
6. Un plan de trabajo financieramente sostenible para todo lo expuesto arriba será elaborado por el gobierno anfitrión, con la asistencia de las instituciones financieras internacionales donde sea necesario, incorporando metas medibles, un calendario de ejecución y una evaluación de las posibles limitaciones en capacidad.

Con el fin de determinar cuán bien esté avanzando un país hacia el cumplimiento de estos criterios, el Esquema de Validación EITI luego establece una serie de Indicadores contra los cuales un país es comparado por un agente de validación

independiente para determinar si un país en fase de implementación es un “País Candidato EITI” (es decir: en proceso de implementación) o un “País en CONFORMIDAD EITI” (es decir: cumple con todos los Indicadores de Validación). Gráfico 1, resume los Indicadores de Validación. Las definiciones completas y formas de medir estos indicadores se presentan en la Guía de Validación EITI.

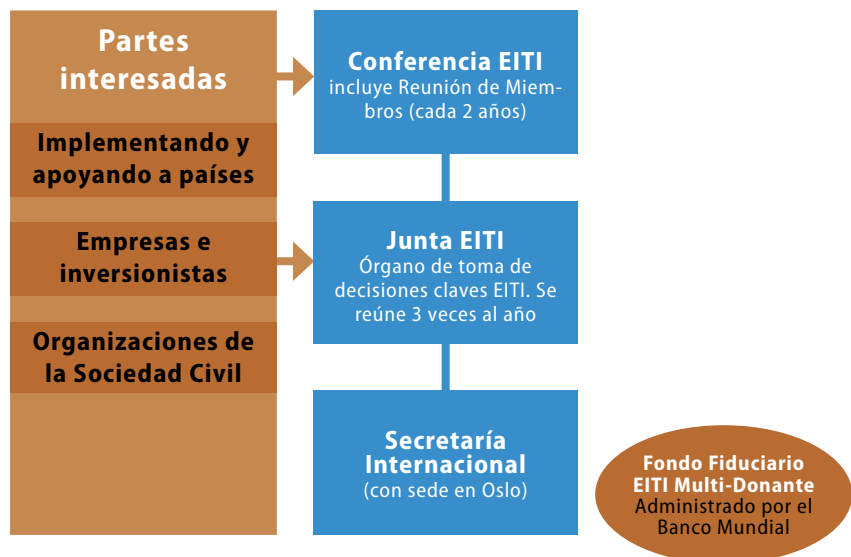
Gráfico 1: Los Indicadores de Validación EITI



Además del grupo multisectorial de partes interesadas que gestiona la fase de implementación en cada país, la EITI tiene una estructura internacional de gobierno que apoya la Iniciativa en su conjunto. **Diagrama 2** resume esta estructura de gobierno. El órgano principal de toma de decisiones es la Junta EITI que se reúne varias veces cada año para tomar decisiones claves y guiar el trabajo de la Secretaría Internacional EITI. La Junta está integrada por representantes de distintos gobiernos, empresas de las industrias extractivas, grupos de la sociedad civil e inversionistas. Cada dos años se lleva a cabo una Conferencia EITI para examinar los progresos realizados, acordar políticas y elegir los nuevos miembros de la Junta.

La Secretaría Internacional EITI tiene la responsabilidad de apoyar el trabajo de la Junta. Esto incluye actuar como un punto focal para todas las consultas sobre la Iniciativa y consultar sobre el desarrollo y la publicación de políticas y orientación. La Secretaría también es responsable de la organización de la Conferencia de la EITI. Por último, la asistencia técnica y financiera para los países que aplican la EITI es proporcionada por una amplia variedad de donantes bilaterales, así como del Fondo Fiduciario Multi-donante para la EITI del Banco Mundial.

Grafico 2: **La estructura internacional de gobernabilidad de EITI**



1. “La política de EITI” se refiere a las normas EITI acordadas a nivel internacional. Esas normas se encuentran en el Manual de EITI (2005), La Guía de Validación (2006) y una serie de notas de política de EITI establecido por la Junta Internacional de EITI a partir de 2007. Detalles de todos estos documentos de política pueden ser encontrados en el sitio Web de EITI <http://www.eiti.org/document>
2. Estas guías incluyen “Implementando la EITI – aplicando las lecciones inicialmente aprendidas en la práctica” por el Banco Mundial disponible en <http://go.worldbank.org/C5OKJZ7860>; “Drilling Down – The Civil Society Guide to Extractive Industry Revenues and the EITI” por el Revenue Watch Institute

disponible en <http://www.revenuewatch.org/news/publications/drilling-down.php>; y la Guía Empresarial publicado por la Secretaría Internacional de la EITI y el Foro Internacional de líderes empresariales (IBLF), disponible en <http://www.eiti.org/document/businessguide>

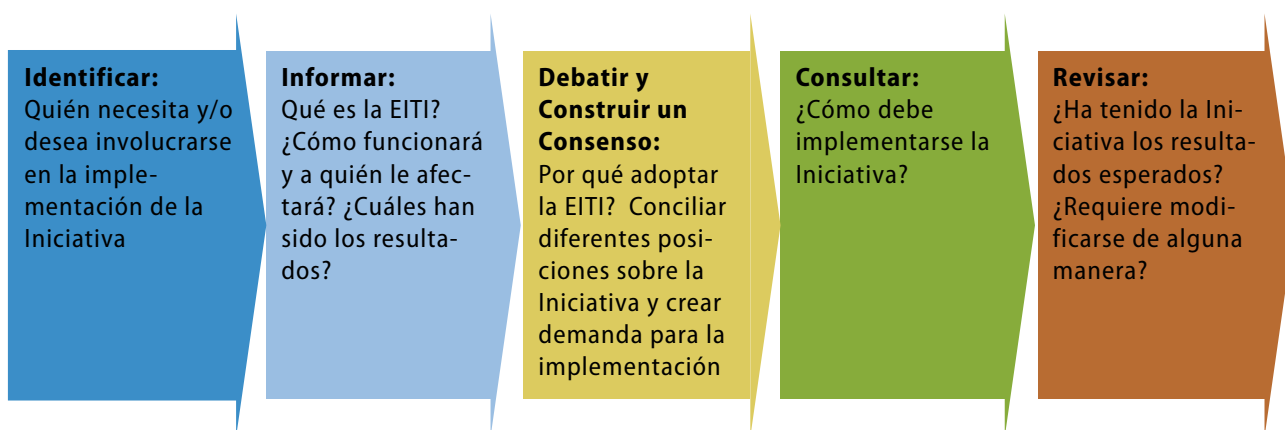
3. La Guía de Validación de EITI se puede encontrar en HYPERLINK “<http://www.eiti.org/document/validationguide>”<http://www.eiti.org/document/validationguide>

### 3. QUÉ ES LA COMUNICACIÓN Y POR QUÉ IMPORTA A LA EITI?

La comunicación es un proceso que facilita y promueve el intercambio de información entre individuos y grupos. Esa información puede fluir en todas direcciones- desde organizaciones a individuos, de individuos de regreso a las organizaciones, entre individuos y dentro de las organizaciones. Es como escuchamos, procesamos información y participamos en diálogos con otros. Nos ayuda a formar nuestras percepciones y niveles de confianza de uno con el otro.

Como esta guía demostrará, tener un plan de comunicación es una parte integral de aplicar EITI - no es una opción adicional. Ni tampoco es simplemente un proceso en el que las organizaciones responsables por aplicar la EITI "difunden" información a las personas. Mientras que tener una campaña de información es un componente útil de un programa de comunicaciones, también tiene que haber un proceso en el cual la información fluye de regreso a los encargados de aplicar la Iniciativa. Gráfica 3 muestra una serie de funciones diferentes de comunicaciones en la EITI.

Quadro 3 : Las funciones de comunicaciones en un programa EITI



La EITI es una iniciativa que se basa en acciones que requieren la transparencia (es decir, la publicación de información) y la rendición de cuentas. Para ayudar a lograr esto cada país establece un grupo directivo de las partes interesadas multisectoriales integrado por representantes de organismos gubernamentales, empresas e industrias extractivas, organizaciones de la sociedad civil. Este grupo requiere administrar el proceso global de la EITI, incluyendo la toma de las decisiones críticas sobre el ámbito de la Iniciativa en nombre de sus respectivas partes interesadas a quienes representan. El grupo tiene más probabilidades de tener éxito en su misión de mejorar el área de la responsabilidad de rendición de cuentas y la transparencia, si su trabajo está bien entendido por el público y los principales grupos de interesados.

### **La comunicación es necesaria para recibir la Conformidad EITI**

Una serie de indicadores de validación EITI (véase el Gráfico 5 en la página 21) hace mención explícita a las actividades de comunicación o la validación sería muy difícil de lograr sin este tipo de actividades. Por ejemplo, el Indicador 5 – la formación de un grupo multisectorial de interesados – requiere que un gobierno solicite las candidaturas públicamente para ser miembros del grupo que dirigirá el proceso EITI. Una vez establecido este grupo, se precisará implementar un proceso interno de comunicaciones para asegurar que los miembros del grupo estén apropiadamente consultados sobre todos los asuntos críticos. Por último, las decisiones del grupo multisectorial de interesados tendrán que ser publicadas – particularmente a las agencias gubernamentales y las empresas de las industrias extractivas que tendrán que proporcionar la información como parte del proceso EITI. Garantizar que todas las empresas reporten como parte del proceso EITI (Indicador de Validación 11) puede, en cambio, requerir unas actividades de comunicación muy centradas encaminadas a proporcionar información específica a un grupo pequeño de funcionarios en cada empresa. Esto podría llevarse a cabo mediante el desarrollo de directrices para presentación de informes por parte de las empresas y garantizando que las empresas saben con quién ponerse en contacto para asesorarse sobre sus obligaciones informativas.

### **Los desafíos y beneficios de comunicar la EITI de manera efectiva**

Comunicar la EITI no está exento de dificultades y los que lo ejecuten se enfrentan con varios retos.

- **Es una iniciativa por partes interesadas multilaterales:** esto significa que a menudo se produce inicialmente muy poco consenso y la confianza debe ser construido entre las diferentes partes interesadas.
- **Se trata de transacciones complejas dentro de industrias complejas:** en la mayoría de los países pocas personas comprenden el sistema tributario o de las regalías y el canon; pocas personas comprenden cómo operan las empresas de petróleo, gas y minería; los gobiernos y empresas con frecuencia tienen una comprensión muy imperfecta de lo que la gente quiere; y prácticamente nadie entiende todas estas cuestiones. Una de las principales tareas de la EITI es hacer frente a estas múltiples capas de falta de consciencia así como ayudar a los líderes de opinión y los medios de comunicación entender por qué los temas levantados por la Iniciativa son importantes y de interés periodístico.
- **Mientras el proceso EITI produce una serie de “productos” tangibles durante su fase de implementación** – un plan de trabajo, plantillas de reportaje, y los informes EITI – los beneficios primarios y muy significativos al aplicar la EITI son intangibles. Los beneficios primarios (ver abajo) son mayor confianza entre las partes interesadas, una reducción de los riesgos para las comunidades y empresas, una mayor capacidad por parte de la ciudadanía para mantener a las empresas y sus gobiernos responsables, y un entorno de inversión basado en la reducción de riesgos. Todos estos beneficios son basa-

dos en la percepción. La comunicación eficaz es crítica para definir y manejar las percepciones de las diferentes partes de interés, durante todo el proceso.

Las actividades de comunicación pueden ayudar a hacer frente a estos retos. La publicación y discusión de los beneficios que se acumulan de los ingresos para un país pueden ayudar a superar los sentimientos de la explotación económica sentido por algunas personas en países ricos en recursos naturales.

La comunicación también puede hacer frente a los malentendidos sobre cómo las industrias extractivas – y el sistema de ingresos asociado a ellas – realmente funcionan, o deberían funcionar. Para los grupos de la sociedad civil, y el público en general, los canales de comunicaciones abiertos les pueden permitir expresar sus preocupaciones y preguntas al gobierno y a las empresas extractivas. La comunicación puede apoyar un proceso que incluye la participación y consulta popular sobre cómo utilizar los recursos provenientes de la industria extractiva de un país. Mejorar la percepción doméstica e internacional de cuán bien estén administrados los recursos de un país y cómo los ingresos generados están siendo utilizados para ayudar a desarrollar el país puede a su vez, mejorar el clima de inversión de un país e incluso mejorar el rating del riesgo soberano de un país, facilitando la atracción de la inversión de otras industrias y sectores.

De igual forma hay riesgos claros para un programa EITI que carece de un enfoque claro de comunicaciones. Estos programas pueden:

- No cumplir con los Indicadores de Validación EITI cuando pasan por un proceso de comprobación y por tanto se determinaría que el país aparezca como “país en disconformidad con la EITI”;
- ser percibido por las partes interesadas como un ejercicio inútil o fraudulento – en la ausencia de información y participación, las partes interesadas a menudo asumirán lo peor;
- dejar de proporcionar la información necesaria para la participación de todas las partes interesadas en la implementación;
- exacerbar las tensiones entre las partes interesadas que no han sido involucrados por la Iniciativa;
- arriesgar la generación de información que es o incompleta y / o no usada por nadie.



## 4. IMPLEMENTAR UN PROGRAMA DE COMUNICACIONES EITI

**Este capítulo establece algunos de los pasos que se requieren tomar para desarrollar un programa de comunicaciones. El capítulo hace sugerencias y presenta opciones, no respuestas absolutas. Por lo tanto lo más importante para los que participan en desarrollar un programa de comunicaciones EITI es realizar una consulta amplia y anticipada con todas las partes interesadas sobre lo que ellos creen que sea realmente necesario. Con el fin de facilitar este proceso, muchos países EITI han establecido un sub grupo de su grupo directivo principal de las partes interesadas para enfocarse específicamente en temas de comunicaciones.**

### Antes de la implementación

Cuando un país se encuentre en la etapa de considerar si va a adoptar la EITI o no, un programa de comunicaciones puede ser desarrollado que está concentrado en:

- identificar y participar con las partes interesadas claves;
- identificar temas que podrían impedir que un programa EITI sea adoptado;
- Poner información sobre la EITI a disposición de una gama amplia de las partes interesadas y donde fuera necesario traducir esa información a los idiomas locales;
- Identificar y hacer frente a las inquietudes de las partes interesadas que puedan estar en contra de la implementación EITI.<sup>4</sup>

Una dificultad con llevar a cabo actividades de comunicaciones antes de tomar una decisión sobre si se adopta la Iniciativa o no a menudo es que no hay un presupuesto asignado a la Iniciativa. Bajo estas circunstancias, los involucrados en consultar a las partes interesadas sobre la EITI podrían considerar buscar recursos para las actividades de comunicaciones del presupuesto gubernamental, donantes bilaterales, grupos internacionales de la sociedad civil, o del Fondo Fiduciario Multi Donante EITI administrado por el Banco Mundial. (Véase la sección “Encontrando recursos para un programa de comunicaciones” en la página 26).

## Elaborando un plan de comunicaciones

Antes que un programa complete de comunicaciones para apoyar la implementación EITI haya comenzado es importante ponderar cómo estructurar tal programa. Varios países han contratado estrategias de comunicaciones para sus programas EITI. El esquema de un documento de Términos de Referencia para contratar un individuo u organización para desarrollar una estrategia en comunicaciones puede ser encontrado en el **Anexo C** y casos de estudio sobre algunos de los países, (Camerún, Kazakstán, y Nigeria) con las estrategias de comunicaciones pueden encontrarse en el **Capítulo 5**.

Al inicio del proceso de comunicaciones, los encargados de desarrollar el programa de comunicaciones deberán decidir:

- **cuáles** son los objetivos del programa de comunicaciones y cómo se medirá el progreso?
- **quiénes** son las diferentes partes interesadas involucradas en la EITI?
- **qué** necesita ser comunicado?
- **cuándo** deben los diferentes elementos del programa de comunicaciones estar instalados?
- **cómo** será implementado el programa de comunicaciones?
- **quién** se encargará de llevar a cabo los diferentes elementos del programa y quién está autorizado a hablar sobre o a nombre de la Iniciativa?
- hay un presupuesto para las actividades de comunicaciones?

Cada uno de los temas arriba mencionados es tratado con mayor detalle en las siguientes secciones. Por adelantado sin embargo, es útil para identificar los factores claves de un programa exitoso de comunicaciones y estos son identificados en el **Cuadro 1** a continuación:

### Cuadro 1: Factores críticos para un programa exitoso de comunicaciones EITI

#### **1 Comience con anticipación:**

Piense sobre sus objetivos de comunicaciones y preparar una estrategia para hacer frente a ellos con mucha anticipación en el proceso EITI –desarrollar una estrategia de comunicación cuando se está produciendo su primer reporte es demasiado tarde.

#### **2 Contemplar la meta final:**

Un buen programa de comunicaciones facilita tanto el proceso del EITI como los resultados. Un programa de comunicaciones no es simplemente una campaña de información, es un proceso mediante el cual la información fluye en todas las direcciones – desde los involucrados en la implementación de la EITI a las partes interesadas como entre diferentes partes interesadas. Es un proceso de evaluar, capacitar y garantizar la comprensión mutua.

**3 Asignar recursos:** Los recursos adecuados – tanto humanos como financieros – deben ser asignados para apoyar el trabajo de comunicaciones.

**Alguien en la Secretaría Internacional EITI (de preferencia un especialista en comunicaciones) debe estar en coordinación de las actividades de comunicación como parte de o la totalidad de su descripción de posición de trabajo.**

**4 Identificar las partes** con quienes se comunicarán, y los medios por los que podrán ser contactados de la manera más efectiva.

**5 Definir el mensaje:** El plan de comunicaciones deberá desarrollar mensajes y actividades de comunicación y utilizar medios que son todos adaptados para que sean interesantes, relevantes, y que atiendan las necesidades de los diferentes grupos de interesados. Las comunicaciones no son una actividad a la vez para todas las personas – es

un proceso continuo que evoluciona constantemente para apelar a e involucrar a las diferentes partes interesadas.

#### **6 Obtener información:**

Un mecanismo abierto de retroalimentación de información debe ser desarrollado e instalado – las partes interesadas deben poder comunicar a la gente involucrada en el manejo del programa lo que piensan. El programa EITI y la gente trabajando en ello tienen que estar públicamente accesible y transparentes sobre lo que harán con la información retroalimentada que han recopilado.

#### **7 Revisar y resolver los temas de prioridad:**

Un mecanismo de revisión debe estar instalado para que el programa de comunicaciones se adapte regularmente para poder hacer frente a y resolver nuevas cuestiones y partes interesadas, y para que la eficacia misma del programa de comunicaciones también sea evaluada.



## Definición de objetivos; investigación y segmentación de públicos

El primer paso de un programa de comunicaciones es decidir sobre cuáles serán los objetivos del programa de comunicaciones. Esos objetivos deberán ser claros, sencillos y factibles. Debido a que la EITI tiene criterios e Indicadores de Validación definidos y acordados internacionalmente podría ser útil vincular los objetivos de un programa de comunicaciones al logro de esos criterios e Indicadores. También es útil contemplar cuales problemas u obstáculos estaría buscando hacer frente el programa de comunicaciones y garantizar que se desarrollan las actividades necesarias para hacer frente a esos problemas. Por último, es importante en esta etapa también pensar en cómo será medido el progreso con esos objetivos y por quién. El próximo paso es identificar a los diferentes grupos de interesados que precisan o desean estar involucrados y desarrollar una comprensión de los puntos de vista que tienen estos grupos. Con el fin de dar la forma apropiada a un programa de comunicaciones, es importante saber:

- Quiénes son los diferentes grupos de interesados y cuáles, entre ellos son los más importantes para el programa EITI?
- Qué nivel de conocimiento y comprensión tienen esas partes interesadas de la EITI?
- Cuáles son sus puntos de vista sobre los temas y organizaciones relacionados al proceso? Por ejemplo: ¿Cómo perciben al gobierno? Cuáles son sus preocupaciones principales acerca de las empresas de la industria extractiva?
- ¿De dónde obtienen su información y en cuáles fuentes de información confían?
- ¿Qué cuestiones relacionadas a las industrias extractivas / gestión financiera pública han sido o están siendo debatidas en los medios de comunicación?
- ¿Quiénes son los formadores de opinión que pueden influenciar el pensamiento de las principales partes interesadas?

Este tipo de información puede ser obtenido mediante el empleo de una empresa encuestadora de investigación para tomar una encuesta sobre las comunicaciones. Este cuestionario podría incluir:

- Una revisión de los artículos/programas que han aparecido en los medios de comunicación durante el último año.
- Tomar encuestas a una muestra representativa de la población;
- Llevar a cabo entrevistas con las principales partes interesadas;
- Enviar cuestionarios a las personas que trabajan en determinadas organizaciones - incluidos los ministerios y agencias pertinentes del gobierno involucrados en la EITI;
- Asistir a eventos especiales. Podría ser útil, por ejemplo, pedir a los asistentes a una conferencia en la industria del petróleo y gas en un país que llenen un cuestionario.

### ¿Quiénes son sus públicos?

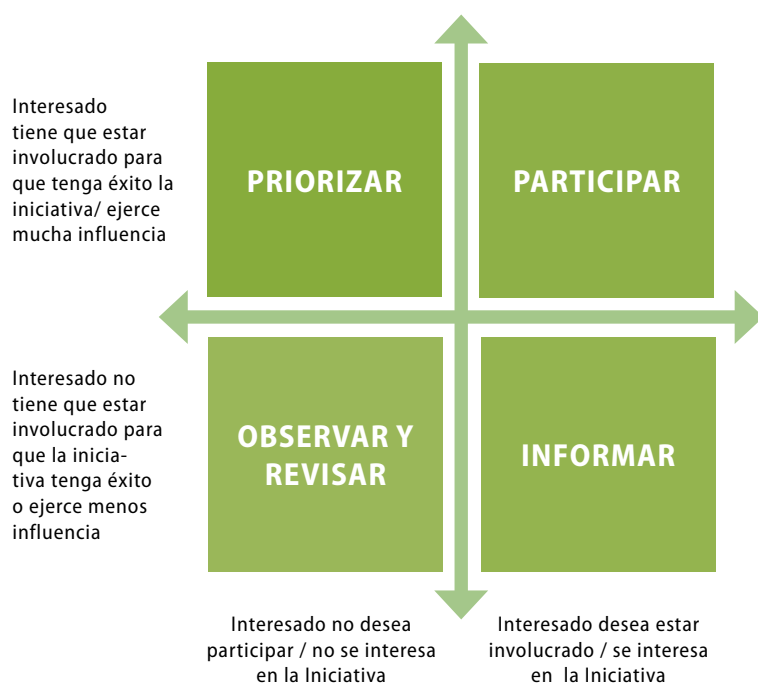
Es importante tener una visión muy amplia de los tipos de interesados que pueden tener interés en la EITI. **Cuadro 2** proporciona una lista extensiva de los tipos de interesados que han participado en los programas EITI de varios países. Los encargados de coordinar el programa EITI también deben asegurar que el programa de comunicaciones llegue a las partes interesadas que pueden ser críticos del proceso EITI – no solo a los partidarios naturales de la Iniciativa.

## Cuadro 2: Grupos de interesados típicos en EITI

- |  |   |  |
|--|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Ministerios /órganos del Gobierno encargados de la administración de las industrias extractivas.</li> <li>■ Ministerios /agencias del Gobierno encargados de la cobranza y monitoreo de ingresos</li> <li>■ Anti-corrupción o comisiones de buen gobierno</li> <li>■ Auditor General</li> <li>■ El Banco Central</li> <li>■ Ministerios /órganos del Gobierno encargados de brindar apoyo a las autoridades locales y agencias sub nacionales.</li> <li>■ Ministerios /órganos del Gobierno encargados de coordinar acciones sobre cuestiones de múltiples dependencias del gobierno</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Comités Parlamentarios encargados de las industrias extractivas, finanzas públicas, buen gobierno etc.</li> <li>■ Órganos gubernamentales sub-nacionales, ej. Gobierno provincial, distrital municipal</li> <li>■ Empresas mineras de propiedad estatal</li> <li>■ Empresas mineras de propiedad local</li> <li>■ Empresas mineras de propiedad extranjera</li> <li>■ Órganos o asociaciones de la industria de petróleo o minera nacional</li> <li>■ Grupos de la sociedad civil locales que participan en la vigilancia de las industrias extractivas o en el desarrollo en áreas donde</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>operan las empresas de la industria extractiva; grupos de anti corrupción de la sociedad civil.</li> <li>■ Grupos internacionales de la sociedad civil involucrados en estas áreas:</li> <li>■ Sindicatos</li> <li>■ Organizaciones religiosas</li> <li>■ Universidades y centros de estudio</li> <li>■ Autoridades tradicionales</li> <li>■ Organizaciones multilaterales como el Banco Mundial y el FMI, la Junta EITI y el Secretario Internacional de EITI</li> <li>■ Junta Internacional de la EITI y la Secretaría Internacional de la EITI</li> <li>■ Organizaciones de los medios de comunicación nivel nacional, regional e internacional</li> </ul> |
|--|---|--|

Una vez que todos las posibles partes interesadas del programa EITI se hayan identificado, es de utilidad priorizarlas. Debido a que los recursos para un programa de comunicaciones será inevitablemente limitada, la participación en alguna forma de proceso de priorización de interesados contribuirá a asignar los recursos de una manera eficiente. Una forma de priorizar a las partes interesadas es trazarlas sobre un diagrama como el que mostramos líneas abajo. Este diagrama tiene dos variables – si el interesado desea estar involucrado o tiene interés en la EITI; y si la parte interesada tiene que participar en la EITI o tiene interés en la EITI para que la Iniciativa tenga éxito. Sobre la base de estos dos variables, se puede adoptar cuatro enfoques diferentes para distintos grupos de interesados.

Quadro 4 : **Priorizando las partes interesadas**



Los interesados que tienen interés en participar en la Iniciativa y tienen que participar para que la Iniciativa tenga éxito deben estar estrechamente involucrados. Esto quiere decir que el programa de comunicaciones debe mantenerlos completamente informados de lo que está ocurriendo, y deben buscar sus puntos de vista sobre cómo la Iniciativa debería ser implementado. Los interesados en este grupo son sus interesados claves y el programa de comunicaciones deberá asignar los recursos adecuados para trabajar con ellos. Las partes interesadas que no se interesan por la Iniciativa y no desean participar en ella, pero sin quienes la Iniciativa no puede aplicarse con éxito deben ser priorizadas. **Este grupo es el más importante de los grupos de interesados: sin ellos la Iniciativa fracasará** y por tanto recursos significativos deben ser asignados a las actividades de comunicaciones centradas en ellos. Para estas partes interesadas, un programa de comunicaciones deberá desarrollar actividades que están claramente centradas en sus inquietudes y en encontrar y comunicar bien los beneficios de la aplicación de EITI para ese grupo. El próximo grupo de interesados consiste en esas personas u organizaciones que desean participar en la EITI pero el hecho que la Iniciativa tenga éxito o no, no depende en su participación. Es importante que estas partes interesadas se involucren en el programa EITI pero las actividades de comunicaciones con ellos pueden centrarse más en brindarles información sobre los avances de la Iniciativa.

El último de los grupos de interesados son los que no se interesan en la EITI ni requieren participar en la EITI para que la Iniciativa sea implementada con éxito. Un programa de comunicaciones puede asignar pocos recursos a estos grupos, pero el programa, (y las actitudes de las diferentes partes interesadas) debe mantenerse bajo **observación** y sus actitudes hacia la EITI deben ser periódicamente **revisadas** para garantizar que posteriormente no se han vuelto ni más interesados en ni más necesarios para el proceso EITI. Para una iniciativa que se basa en la transparencia, el supuesto base es que la información deberá ser disponible y accesible para cualquier grupo que desea informarse. Una vez que las partes interesadas se han identificado y priorizado, es útil dividirlos una vez más en tres grupos diferentes:

**Públicos Internos/partes interesadas:** En la mayoría de los países EITI, la unidad o secretaría encargada de coordinar la implementación se basa dentro de una agencia del gobierno o ministerio. Esta unidad debe pensar sobre cómo va a comunicarse dentro de la unidad; con otros equipos o departamentos dentro de su propio organismo/ministerio; con funcionarios de todos los niveles y con ministros; y con los otros ministerios del gobierno que requieren participar en el proceso EITI. Debe haber un proceso definido para compartir información dentro de y en consulta con los miembros del grupo directivo de partes interesadas multilaterales. Esto incluiría un compromiso a las reuniones regulares y la publicación de los minutos de las reuniones. Estas partes interesadas internas deben estar regularmente informadas y consultadas sobre cómo esté progresando la Iniciativa.

**Públicos nacionales/partes interesadas:** Estos son todos las partes interesadas que están potencialmente involucrados en el proceso EITI pero no están trabajando ni cerca de las organizaciones que coordinan la implementación de la EITI.

**Públicos Internacionales/partes interesadas:** la EITI es una iniciativa global, así que la Junta EITI y la Secretaría Internacional de la EITI se interesarán en saber cómo los países están aplicando la Iniciativa. Las organizaciones internacionales de los medios de comunicación, inversionistas, empresas multinacionales y grupos internacionales de la sociedad civil pueden también interesarse en los avances que se den durante la implementación de la EITI. Construir un reconocimiento internacional del programa de su país puede también ayudar a promover la aceptación y apoyo de las partes interesadas al nivel nacional.

## ¿Qué necesita ser comunicado?

Un programa de comunicaciones EITI debe ser guiado por dos metas amplias – fortalecer y ampliar los procesos EITI con las partes multisectoriales interesadas, y transmitir información específica al público en general. **Cuadro 5** da ejemplos de qué tipos de información y procesos pueden ser transmitidos en las diferentes etapas de un proceso EITI. Las diferentes etapas utilizadas en el Cuadro 5: Registro, Preparación, Divulgación y Diseminación – son las mismas fases de implementación de la EITI utilizadas en la Guía de Validación EITI. La información y los procesos identificados en el cuadro son solamente ejemplos – no es una lista completa y los diferentes países tendrán que centrar sus programas de comunicaciones sobre información y procesos diferentes.

Un conjunto de mensajes claves deben ser elaborados para cada grupo de interesados que participa en el proceso EITI. Idealmente, estos mensajes deben basarse en la investigación que haya sido llevado a cabo para identificar las necesidades de comunicación de cada grupo de interesados. Se utilizarán estos mensajes como una base para desarrollar contenido que interesa, informa e involucra a ese grupo. Tratando de desarrollar un conjunto de mensajes que son relevantes para todos los grupos de interesados, en cambio, siempre corre el riesgo de producir o una lista muy larga de mensajes o mensajes que son tan genéricos que ya no son de mayor interés o uso para las personas.

Los mensajes claves deberán

- Ser concisos, fácilmente recordados, y culturalmente apropiados con solamente 2-3 mensajes por grupo de interesados;
- Basarse en un conocimiento profundo de la audiencia objetiva;
- elaborarse a la medida para cada grupo de interesados – las empresas de la industria extractiva, por ejemplo, se interesarán en cosas muy diferentes que los grupos de la sociedad civil u organismos gubernamentales;
- prepararse en formas diferentes para distintos medios de comunicación – lo que diga una página web por ejemplo, tendrá que ser diferente del discurso dado por un alto funcionario o un Campeón EITI;
- ser regularmente actualizados – las personas fácilmente se cansan de la misma información antigua;
- ser ilustrado con ejemplos reales que son relevantes para el grupo determinado de interesados

**Cuadro 2: Actividades de comunicación EITI**

	REGISTRARSE	PREPARACIÓN	DIVULGACIÓN	DISEMINACIÓN
PROCESO	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Traducir información básica sobre la EITI a idiomas locales</li> <li>■ Explicar qué es la EITI; cómo funciona y a quién involucra</li> <li>■ Publicita quién es el Campeón EITI (3)</li> <li>■ Consultar sobre y publicar el plan de trabajo EITI.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Garantizar que todas las entidades que reportan (organismos gubernamentales y empresas) conozcan de la EITI y entienden lo que deben hacer (6,7,11)</li> <li>■ Elaborar y publicar plantillas de reporte (9)</li> <li>■ Lanzar la página Web EITI</li> <li>■ Convocar una licitación pública para la conciliación de data empresarial y gubernamental por una firma auditora y para la producción de reportes EITI (10)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Programas de capacitación que explican a las partes interesadas como funcionan la gestión financiera pública y los sistemas de recaudación de impuestos, y como operan las empresas en la industria extractiva.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Poner Informes EITI a disposición de una manera que sea públicamente accesible, completa y coherente (18)</li> <li>■ Proporcionar diferentes resúmenes de los principales resultados a las partes interesadas</li> <li>■ Identificar los pagos totales realizados por las empresas y los ingresos totales recibidos por el Gobierno</li> <li>■ Explicar cualquier discrepancia (18)</li> <li>■ Resumir y hacer público los problemas identificados por/en el informe (examinar Indicador)</li> </ul>
INFORMACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Identificar /consultar con las partes interesadas sobre si se debe adoptar la EITI. Desean estar involucrados? Cuáles son sus principales preocupaciones? Cuáles son las posibles barreras para la EITI?</li> <li>■ Investigar para enterar lo que la gente sabe/no sabe sobre la EITI y los temas relacionados</li> <li>■ Buscar nominaciones para las personas para ser miembros del grupo directivo multilateral de interesados</li> <li>■ Buscar recursos para las actividades de comunicaciones</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Designar a un especialista en comunicaciones o contratar a un experto externo</li> <li>■ Desarrollar una estrategia de comunicación</li> <li>■ Consultar con todas las partes interesadas sobre qué tipo de programa EITI debe ser adoptado –quien debe reportar qué y a quién (6,7)</li> <li>■ Identificar intermediarios fiables para comunicar el proceso EITI e información a los diferentes públicos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Publicitar el proceso de reportaje ampliamente</li> <li>■ Identificar los consumidores d la información que el informe proporcionará</li> <li>■ Quién se interesará y qué sobre qué aspectos tendrán interés?</li> <li>■ Giras itinerantes, artículos de prensa, programas de radio y televisión para garantizar que el proceso EITI goce de una aceptación nacional</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Consultas públicas sobre si el proceso EITI ha funcionado. Qué modificaciones podrían hacerse para hacer un proceso EITI mejor? (Revisar Indicador)</li> <li>■ Requieren los miembros del grupo multilateral de interesados ser cambiados o rotados? Si es así ,, buscar nuevos miembros públicamente (Revisar Indicador)</li> <li>■ Revisar si el programa de comunicaciones ha sido efectiva en apoyar la EITI (Revisar Indicador)</li> </ul>

## **¿Cuándo deberían diferentes elementos del programa de comunicaciones ser aplicadas?**

La comunicación se requiere durante todas las fases de la EITI desde la registraci3n hasta la revisi3n y debe ser una componente del programa de trabajo de la EITI. En la mayor3a de los pa3ses toma entre 1-2 a3os en promedio para avanzar del primer compromiso hasta publicar un informe. Debido a que el proceso es tan largo como continuo, un programa de comunicaciones EITI debe tratar de involucrar a los grupos interesados durante todas las fases del proceso EITI. Puede ser dif3cil encontrar un equilibrio entre la colaboraci3n con las partes interesadas y no comprometerse con ellos lo suficiente. Adem3s, diferentes partes interesadas tienen necesidades de comunicaciones muy diferentes durante las diferentes fases del proceso. Los siguientes componentes describen los tipos de necesidades de comunicaci3n que los diferentes grupos de interesados tendr3n en diferentes momentos en el proceso EITI.<sup>5</sup>

**Componente 1 – Sensibilizaci3n:** Mejorar la sensibilizaci3n de los interesados y la comprensi3n del proceso de la EITI y el potencial que tiene para mejorar la gesti3n de la industria extractiva del pa3s. Esto incluye la sensibilizaci3n de los funcionarios del gobierno, los medios, los grupos de inter3s, y la poblaci3n en general. El mensaje precisa hacer la EITI relevante – ¿Qu3 har3 para aliviar la pobreza? ¿Para el desarrollo?

**Componente 2 – Educaci3n:** Ayudando a los interesados a desarrollar un entendimiento de las formas de informaci3n compleja que se generar3n durante el proceso EITI para que puedan analizar esa informaci3n de manera efectiva cuando se produce. Definir desde el inicio las expectativas de las partes interesadas y c3mo pueden participar en el proceso tambi3n es importante.

**Componente 3 – Conocimiento y an3lisis:** Proporcionando las partes interesadas con la informaci3n generada por la EITI relacionada a la conciliaci3n y auditor3a y explicando su importancia. Algunos interesados pueden utilizar esta informaci3n para que puedan analizar las pr3cticas y procedimientos financieros hist3ricas del pa3s en las industrias extractivas. Otros querr3n mayor claridad acerca de la integridad del sistema financiero mismo y el monto que el gobierno tiene a su disposici3n para el gasto p3blico. Esto requiere que la informaci3n se simplifique y que explique cu3les han sido los resultados claves del proceso.

**Componente 4 – Reformar, remediar y otorgar autonom3a:** Habilitar a las partes interesadas a comprender qu3 pasos, si los hubiera, ser3n aconsejados por el grupo de interesados en respuesta al informe. ¿Qu3 procesos del gobierno pueden ser modificados o mejorados para hacer frente a cualquier recomendaci3n presentada en el informe? El p3blico en general necesita ser informado para que puedan formar opiniones y utilizar el proceso pol3tico para participar en la construcci3n de una agenda de reformas para la futura gesti3n de los ingresos provenientes de las industrias extractivas.

## Cómo comunicar los procesos e información de la EITI?

Obviamente es imposible generar un plan de comunicaciones genérica EITI para todos los países porque varían enormemente en tamaño, población, densidad de población, idioma, niveles de alfabetización, y en sus creencias, sistemas e instituciones políticas, económicas y culturales. El plan de comunicaciones debe desarrollar una mezcla de actividades directas e indirectas.

**Las comunicaciones directas** refiere a cualquier método en el cual una parte interesada (ya sea un individuo o una organización) tiene la capacidad para recibir información y participar en un proceso sin que otra organización (como los medios) re embalaje o reinterprete la información primero. Ejemplos de las actividades de comunicación directas incluyen:

- las presentaciones itinerantes, seminarios, talleres y conferencias;
- discusiones sobre las cuestiones EITI directamente con otras partes interesadas o con miembros del mismo grupo de interesados. En muchos países que aplican la EITI hay, por ejemplo, coaliciones locales de organizaciones de la sociedad civil que participan en la EITI. Estas coaliciones a menudo comparten información entre otros grupos y también se consultan entre sí para elaborar posiciones en conjunto sobre cuestiones de la EITI;
- sesiones periodísticas y conferencias de prensa;
- páginas web y correo electrónico;
- carteles, boletines informativos, folletos, panfletos, tablero de anuncios etc.

La ventaja de las comunicaciones directas es que es más fácil para los organizadores de la actividad. También es más fácil centrar las actividades de comunicación en grupos muy específicos y usar los medios que son de confianza de esos grupos.

**Los medios de comunicación indirectas** son métodos de comunicaciones en el que hay algún tipo de intermediario de los medios – por ejemplo, la información a menudo es interpretada y re envasada por otra organización. Ejemplos de la comunicación indirecta incluyen:

- Radio;
- Televisión;
- Periódicos, Revistas;
- Las Páginas Web de terceros

La ventaja de los métodos de las comunicaciones indirectas es que pueden alcanzar a un gran número de personas de una forma efectiva de relativamente bajo costo. La desventaja de las comunicaciones indirectas es que con frecuencia resulta ser una comunicación de transmisión de una sola vía. También es más difícil de controlar su mensaje cuando se usa los métodos de la comunicación indirecta. Dependiendo en cuales medios de comunicación están siendo utilizados, se precisará una variedad de herramientas de comunicación para trabajar esos medios. Estos podrían incluir:

- un conjunto de materiales centrales (como los folletos, panfletos, carteles, carpetas de prensa, hojas informativas) que describe de manera concisa cómo funciona el proceso de la EITI;<sup>6</sup>
- Notas de los medios que alertan a las organizaciones de los medios sobre eventos inminentes;
- Notas de prensa distribuidas a los medios de comunicación – ejemplo, una nota de prensa que anuncia el lanzamiento de un proceso EITI o los resultados de un informe EITI;
- Discursos por el Campeón EITI y los otros “mensajeros” de confianza – es decir, las personas que tengan un perfil alto, tengan acceso a una fuente fiable de información;

- Boletines informativos regulares a todos las partes interesadas para mantenerlas actualizadas con lo que esté pasando;
- Una Sitio Web nacional – mucho del material de arriba y otros documentos centrales del proceso EITI mismo (ejemplo, el plan de trabajo y los informes EITI) pueden entonces ser redactados para la web. Es necesario volver a redactar la información para la web porque la gente tiene la costumbre de “escanear” la información en línea de una manera muy diferente (menos paciente, más transitoria). El **Anexo A** nos proporciona mayores detalles sobre cómo diseñar una página web efectiva;
- Presentaciones itinerantes, donde los grupos de interesados claves y formadores de opinión viajan a diferentes partes del país para explicar el proceso EITI a la población en general.
- Publicidad para los periódicos, radio y televisión;
- Los editoriales y artículos de opinión en los periódicos;
- La provisión de espacio por los gobiernos y los medios para los “anuncios de servicio público”. En el caso de gobiernos, podrán poner espacio publicitario a disposición en los lugares donde los servicios públicos sean proporcionados (por ejemplo, en vehículos de transporte público). Algunas organizaciones de los medios brindan espacios libres voluntariamente o son requeridos por ley proporcionar gratuitamente anuncios de servicio público;
- Cuestionarios, encuestas, y estudios de investigación que puede ser utilizados para informar sobre la estructura de un programa de comunicaciones y crear un “anzuelo de medios” – es decir, información útil alrededor de la cual una historia puede ser construida.

El cuadro siguiente pone de manifiesto una muestra de los distintos medios de comunicaciones y delinea las ventajas y desventajas de cada medio.

**Grafico 6: Ventajas y desventajas de las diferentes actividades de comunicación**

Medio de comunicaciones					
	Página Web	Medios Indirectos ejemplo, radio, TV, periódicos	Seminarios y conferencias Ejemplo, conferencia para lanzar EITI o programas de capacitación	Investigación, Cuestionarios, Encuestas Ej. Encuestas telefónicas, monitoreo de los medios	Organizaciones de interesados ej. Asociaciones empresariales, coaliciones de la sociedad civil
<b>Tipo de Participación</b>	■ Normalmente transmitido pero puede incluir un mecanismo de retroalimentación	■ Normalmente transmitido excepto con programas de radio conversados en vivo	■ Puede ser utilizado para informar, educar y consultar	■ Utilizado para informar sobre el programa de comunicaciones y medir niveles de conciencia y sensibilización	■ Puede ser utilizado para informar, educar y consultar
<b>Alcance</b>	■ Depende en el nivel de acceso internet en el país. Bueno para alcanzar partes interesadas internacionales	■ Normalmente transmitido excepto con programas de radio conversados en vivo	■ Participa un número pequeño de interesados claves	■ Una muestra pequeña pero representativo de las partes interesadas	■ Potencial para alcanzar a interesados claves que requieren participar activamente en la aplicación
<b>Costo</b>	■ Bajo calculado en términos de por persona. Debe ser actualizado regularmente	■ Depende del tamaño y complejidad del mercado del medio	■ Alto ( en base a por persona)	■ Alto	■ Bajo



## Quién es responsable por llevar a cabo las actividades de comunicaciones?

Además de pensar sobre cuáles medios y herramientas de comunicaciones emplear, es importante decidir quién será responsable por las actividades de comunicaciones. Hay una serie de personas/ organizaciones que podrían participar en el diseño, gestión y ejecución de las actividades de comunicación:

- **Funcionario de Comunicaciones en la Secretaría Nacional de la EITI:** Varios países que aplican la EITI tienen individuos designados específicamente para desarrollar y supervisar los programas de comunicaciones. Es la recomendación de esta guía que todos los países que aplican la EITI deben designar una persona dedicada a esa función, aun que sea por media jornada;
- **Sub grupo de comunicaciones del grupo directivo multilateral de interesados:** Muchos países que aplican la EITI han establecido sub grupos de su grupo directivo multilateral de interesados para centrarse específicamente en las actividades de comunicaciones. Algunas de las organizaciones que son representados en el grupo directivo multilateral de interesados pueden tener sus propios profesionales de comunicaciones que podrían acompañar a este grupo;
- **Profesionales / empresas de comunicaciones:** Si no hubiera suficiente capacidad en la Secretaría Nacional de la EITI o en el grupo directivo para desarrollar las actividades de comunicación, a menudo es posible contratar a consultores y firmas de relaciones públicas y comunicaciones para desarrollar ( y asistir en la aplicación de ) un programa de comunicaciones;
- **El Campeón de la EITI:** Cada país que aplica la EITI tiene la obligación de tener un líder designado para representar la EITI durante su implementación. En la mayoría de los países, el campeón es un ministro de alto nivel en el gobierno. Actúan como el principal vocero público de la Iniciativa.
- **Asociaciones industriales y coaliciones de la sociedad civil:** Virtualmente todos los países que aplican la EITI también tienen asociaciones industriales, (ejemplo, una Asociación Nacional de Petróleo o Cámara de Minas) así como coaliciones de grupos de la sociedad civil que se interesan por la aplicación de la EITI. Estos grupos con frecuencia existen para actuar como intermediarios entre sus miembros y el gobierno; para consultar sus miembros sobre las cuestiones que les afectan; y para proporcionar miembros con información útil. Estos grupos pueden ser una forma extremadamente eficiente y de buena relación de costo - beneficio de involucrarse, consultar con, e informar a un grupo grande de interesados sobre el proceso EITI;
- **Empresas de las industrias extractivas** con frecuencia tienen una presencia muy significativa en las comunidades donde operan y a menudo están en una posición propicia para proporcionar información para esas comunicaciones. En Ghana por ejemplo, algunas empresas mineras pasan información a los consejos locales sobre cuánto están pagando al gobierno central por concepto de impuestos y canon.

## Encontrando recursos para un programa de comunicaciones

Determinar el probable costo de un programa EITI es muy difícil debido a que los tipos de medios y herramientas de comunicaciones y su costo, variarán enormemente de país en país. Muchos países que aplican la EITI tienen funcionarios de comunicaciones a tiempo completo en sus Secretarías Nacionales. Si los recursos no son disponibles para una posición a tiempo completo, podría ser posible contratar a una agencia de comunicaciones para manejar todas las actividades de comunicaciones, o designar a un funcionario de comunicaciones de media jornada. Como mínimo, un funcionario de comunicaciones deberá:

- tener experiencia de trabajo con por lo menos uno de los grupos de interesados claves (gobierno, empresas, sociedad civil), de preferencia con más de uno;
- poder comunicarse clara y concisamente en todas las formas;
- estar a disposición de todas las partes interesadas;
- ser capaz de preparar materiales claves de comunicación como hojas informativas, boletines, notas de prensa, contenido de la página web y discursos;
- tener experiencia de trabajo con (y buenos contactos con) las organizaciones de los medios de comunicación y haber acumulado experiencia en apalancar cobertura de esas organizaciones.

Los anexos a este informe contienen varias fuentes que podrían ser de utilidad para los que participan en el desarrollo de programas de comunicación EITI. El Anexo B abajo, delinea las diferentes cuestiones de un plan de trabajo simplificado de comunicaciones; mientras que el Anexo C describe las diferentes temas que requieren ser confrontados cuando se desarrollan los términos de referencia para un especialista o agencia de comunicaciones para elaborar una estrategia de comunicaciones.<sup>7</sup>

Finalmente, cabe notar que la asistencia técnica y financiera es disponible a los países que desarrollan programas EITI. La Secretaría Internacional de la EITI proporciona documentos básicos sobre la EITI en varios idiomas y estará desarrollando una variedad de herramientas de comunicaciones que pondrán a disposición de todos las partes interesadas durante el curso de año que viene. Muchos donantes bilaterales así como grupos internacionales de la sociedad civil tienen fondos y/o conocimientos técnicos disponibles para apoyar los programas de la EITI. El Fondo Fiduciario Multi Donante (MDTF) del Banco Mundial para la EITI recibe apoyo de 11 donantes bilaterales y multilaterales diferentes. El fondo se utiliza para pagar asistencia técnica – incluyendo asesoría de comunicaciones – para los países que aplican la EITI, así como proporcionar apoyo financiero directo a esos países.<sup>8</sup>

4. Algunos países, como Zambia y Mozambique, han contratado estudios preliminares para atender a estos cuatro puntos.

5. Esta estructura se basa en la utilizada por la EITI Nigeriano (NEITI), desarrollada por Goldwyn International Strategies y Chris Mailander. La estrategia de comunicación de NEITI es probablemente la estrategia de comunicación más completa desarrollada para una programa de EITI hasta la fecha.

6. La Hoja Informativa de EITI producida por la Secretaría Internacional de EITI es un buen ejemplo de "material básico". Puede ser encontrado en <http://www.eitransparency.org/document/factsheet>

7. El Banco Mundial también ha desarrollado una guía

muy útil para adquirir actividades de comunicaciones – Una Caja de Herramientas para Adquirir Actividades de Comunicaciones en World Bank Finance Projects – que puede ser encontrado en <http://siteresources.worldbank.org/EXTDEVCOMMENG/Resources/toolkitENfinal.pdf>

8. El Fondo Fiduciario EITI, Multi Donante (MDTF) es un fondo administrado por el Banco Mundial que apoya a los países que aplican a la EITI. Puede encontrar más información sobre el fondo fiduciario en <http://www.worldbank.org/eititf>



**5. CASOS DE ESTUDIO**



## CASO DE ESTUDIO 1: NIGERIA

Nigeria fue uno de los primeros países en adoptar la EITI y ha producido auditorías financieras, de procesos y físicas completas del sector petrolero entre los años 1999 y 2004. Los participantes en la Nigeria EITI (NEITI) se dieron cuenta de la necesidad por una estrategia de comunicación y contrataron a consultores para desarrollarla muy pronto después de unirse a la EITI. Dos subcomités del Grupo Nacional de Trabajo de Las Partes Interesadas (NSWG) fueron dirigidos a aplicar la estrategia de comunicación: el Equipo de Medios y el Equipo de la Sociedad Civil. Un Director de comunicaciones fue designado posteriormente en el proceso para coordinar todas las actividades de comunicaciones; antes de esto, el Presidente de la NSWG (que sirvió como el Campeón EITI) fue el vocero principal de la Iniciativa.

La Estrategia NEITI de Comunicaciones<sup>9</sup> propuso encomendar al público Nigeriano a comprender y participar en el proceso NEITI. La estrategia incluyó una estructura cambiante que adaptaba a la creciente sensibilización y comprensión del público. La estrategia reconoció la falta de disponibilidad de información fidedigna sobre las industrias extractivas en Nigeria. En consecuencia, la estrategia incluyó un proceso de construcción de una cantidad de información creíble mientras crecía la comprensión pública. Adicionalmente, la estrategia reconocía la diversidad en Nigeria y la importancia de tener información disponible en varios idiomas locales. La estrategia estableció dos caminos de comunicación – directamente al público mediante los medios y otros métodos tradicionales, e indirectamente mediante un líder de opinión para transformar el diálogo público sobre las industrias extractivas.

Desde la elaboración de la estrategia, una serie de actividades de comunicaciones diferentes se han llevado a cabo por la Secretaría NEITI. Desde el inicio, la página web, (<http://www.neiti.org.ng>) fue creado para comunicar los resultados del proceso NEITI. El sitio web ahora

contiene:

- detalles sobre cómo funciona el proceso NEITI;
- Notas de prensa y artículos de noticias;
- copias de informes NEITI;
- detalles sobre cómo contactar a la Secretaría NEITI.

Varias giras de presentaciones y debates en mesas de concertación se llevaron a cabo en varias regiones. También hubo “ Conferencias de Prensa Globales” que se abrieron a los grupos de la sociedad civil y los medios de comunicación y donde se presentaron los resultados interinos y finales de la auditoría . Un libro Guía a la NEITI, titulado *Extrayendo la Transparencia* fue publicado. La cobertura de los medios sobre la NEITI se ha centrado en :

- las actividades de los grupos de la sociedad civil que participaron en el proceso NEITI;
- La publicación de los primeros informes NEITI y las cuestiones relacionadas a las discrepancias identificadas por esos informes;
- La designación de miembros NSWG;
- El rol que la NEITI podría hacer unas investigaciones más amplias de los organismos del gobierno encargados de regular las industrias extractivas.

### **Lecciones claves aprendidas:**

Una buena estrategia de comunicaciones es inútil si no hay recursos a asignar para su aplicación. También es importante que un programa de comunicaciones tenga un alcance nacional y proporcionar materiales en todos los idiomas locales claves.

9. La Estrategia de Comunicación puede ser encontrado en <http://www.neiti.org.ng/files-pdf/NEITI%20Communications%20Strategy.pdf> and more general information at <http://www.neiti.org.ng/>



## CASO DE ESTUDIO 2: KAZAKSTÁN

El Consejo Nacional de las Partes Interesadas en la EITI en Kazakstán ha tomado dos pasos críticos para fortalecer su programa de comunicaciones. Primero, una serie de conferencias sobre la EITI con la participación de todas las partes interesadas se está llevando a cabo en diferentes partes del país. Esto es importante en Kazakstán que es un país extremadamente grande y con poca densidad demográfica (15 millones de personas viven en un país del tamaño aproximado de Europa Occidental) y donde diferentes tipos de operaciones de la industria extractiva son activas en distintos puntos de todo el país. Hasta que comenzaran estas conferencias, virtualmente todos los debates sobre la EITI tomaron lugar en la capital de Astana y la ciudad comercial principal de Almaty, pero nunca en las regiones donde están ubicadas las operaciones de petróleo y la minería.

Llevando a cabo estas conferencias ha levantado el perfil de la Iniciativa en todo el país, pero más importante es que también ha permitido a la gente ayudar a dar forma a la Iniciativa misma. Por ejemplo: Ha ayudado a crear más presión para que los pagos e ingresos de la industria minera sean incluidos en el proceso EITI de Kazakstán, que hasta ahora solo se ha tratado con el sector de petróleo y gas. También ha creado presión para que las empresas que siguen pendientes de registro con el proceso EITI, que procedan a hacerlo.

Segundo, una empresa profesional de relaciones públicas ha sido contratada para desarrollar una estrategia de comunicaciones para la Iniciativa con el objetivo de identificar las mejores formas de comunicar la EITI a la población en general y determinar cómo garantizar que la EITI involucre a y tenga influencia con las partes interesadas de todos los sectores. La estrategia fue informada mediante:

- entrevistas telefónicas con ciudadanos seleccionados al azar en siete ciudades diferentes;
- entrevistas con una serie de repre-

sentantes del gobierno, empresa y la sociedad civil no directamente involucrado en la aplicación de la EITI;

- entrevistas en profundidad con los diferentes miembros del Consejo Nacional de Interesados EITI y con expertos independientes familiarizado con la EITI;
- una revisión de la cobertura de los periódicos y televisión durante los últimos tres años.

La estrategia de comunicaciones identifica una serie de barreras a una mejor comunicación de la Iniciativa en Kazakstán, incluyendo:

- una comprensión variable del público sobre la Iniciativa;
- la falta de recursos financieros y humanos para promover la Iniciativa;
- si bien hay disponibilidad de materiales en inglés y ruso, muy pocos materiales se encuentran disponibles en el idioma Kazako;
- no hay un plan de comunicaciones y/u otro plan para trabajar con las organizaciones de los medios de comunicación.

La estrategia de comunicación luego procede a observar a seis diferentes grupos de interesados – el público en general, ONGs, medios de comunicación masiva, miembros del parlamento, el gobierno y las empresas de la industria extractiva – e identifica que información requieren, sugiere mensajes claves para cada grupo de interés, y ofrece recomendaciones sobre los canales apropiados de comunicación.

**Lecciones claves aprendidas:** Es importante garantizar que una estrategia de comunicación alcanzará a grupos en todo el país, y no solamente en las principales ciudades comerciales o la capital. Una vez que los grupos de interesados claves hayan sido identificados, es útil pensar sobre lo que cada uno de esos grupos precisa saber y quiere evitar, proceso EITI.



## CASO DE ESTUDIO 3: CAMERÚN

Camerún comenzó su aplicación de la EITI en el año 2005 y posteriormente ha producido varios informes EITI. Elaboró una estrategia nacional de comunicaciones para fomentar un diálogo nacional e internacional y para construir interés en toda la sociedad Camerunesa en la aplicación de la EITI. La estrategia tiene **cuatro fases**:

- la concepción y elaboración de herramientas de comunicaciones (diseño de contenidos y realización);
- provisión de información a grupos claves;
- reuniones directas con grupos claves;
- evaluación y adecuación de las herramientas y estrategia de comunicación. La estrategia hace una referencia a los criterios EITI y describe la estrategia como la herramienta para distribuir información EITI a la población en general y para ayudar a estos grupos hacer uso de los informes EITI. Esto significa que la estrategia de comunicación tiene un enfoque de "campana de información" muy estrecha, y con menos atención centrada en las actividades de consultoría con las partes interesadas.

Se identificaron a cinco **públicos objetivos** fueron identificados:

- grupos de la sociedad civil;
- comunidades locales en las zonas de extracción;
- el gobierno y sus instituciones así como servicios diplomáticos y organizaciones internacionales;
- las empresas de petróleo y minería así como los servicios especializados del estado (órganos tributarios, departamento de combustibles, etc.);
- miembros del comité nacional EITI y la secretaría permanente.

Para el caso de cada público la estrategia identifica los canales relevantes de comunicación y los materiales de apoyo que se requerirán.

La estrategia también esboza una serie de herramientas y medios de comunicación que serán elaborados y utilizados en el programa de comunicaciones, incluyendo:

- un logo EITI estandarizado y material gráfico serán elaborado para todo el material impreso;
- mensajes redactadas a medida para cada grupo objetivo;
- un sitio Web nacional que incluye un foro de discusión;
- un diario EITI con contenidos de las noticias sobre la aplicación de la EITI, producción de petróleo y

temas relacionados;

- cantos especiales de anuncios para la publicación de informes EITI en la televisión y radio;
- Documentales de televisión que explican sobre el sector petróleo y la EITI;
- transmisiones especiales de noticias dirigidas a la población urbana discutirán sobre el contenido de la EITI;
- también habrá metraje de filmación para un público internacional para dirigirse a la Diáspora;
- se dirigirá a la población rural principalmente mediante las emisoras de radio;
- reuniones especiales con grupos de discusión (es decir, Miembros del Parlamento, alcaldes, autoridades provinciales, "líderes de opinión" líderes religiosos, maestros y profesores universitarios) se llevarán a cabo en la capital y en las comunidades donde operan las empresas de las industrias extractivas;
- todas las reuniones tendrán cobertura por los medios de comunicación.

**Lecciones claves aprendidas:** Los programas de comunicaciones deben ser más que campañas de información. También es útil enlazar las actividades de comunicaciones directamente al logro de los criterios e Indicadores de Validación EITI.



## CASO DE ESTUDIO 4: EL CONGO

Todos los programas de comunicación expuestos en los casos de estudio anteriores contenían actividades de comunicación de masas. En la República Democrática del Congo (DRC), sin embargo, el comité nacional EITI se encuentra elaborando una estrategia de comunicaciones que se centra principalmente en garantizar que los dos grupos de interesados claves sin quienes puede avanzar la Iniciativa – empresas mineras y los órganos tributarios – sean conscientes, que comprenden y que sean consultados sobre la EITI. Dos actividades dirigidas de comunicaciones se están llevando a cabo para apoyar el programa nacional de la EITI.

El Ministerio de Minas encargó una campaña de sensibilización EITI para las empresas mineras al comité nacional EITI.

La campaña busca facilitar la participación de las empresas mineras en el proceso EITI en la DRC. La campaña busca construir capacidad en las empresas para garantizar que participen efectivamente en la elaboración de plantillas de reportaje EITI así como en el proceso de reportaje mismo. Debido a que la DRC es un país muy grande con una infraestructura limitada, la campaña será transmitida principalmente a nivel provincial. La segunda actividad de comunicaciones se centrará en el rol de los órganos tributarios en el proceso EITI. El comité nacional EITI de la DRC por tanto, decidió llevar a cabo un taller para el órgano tributario que participa en la recaudación y administración de los ingresos públicos provenientes de las empresas mineras.

El taller tiene dos propósitos; Primero, los órganos tributarios serán informados sobre cómo funciona el proceso EITI. Serán consultados sobre qué pagos recaudan de las empresas mineras y cómo se realizan estas recaudaciones.

Segundo, se espera que los resultados de estos talleres ayuden a desarrollar plantillas de reportaje hechas a medida para cada agencia de recaudación tributaria. También se espera que los talleres prueben ser útiles en desarrollar una carta de los derechos y obligaciones en la transparencia con las agencias de recaudación tributaria con el fin de asegurar su colaboración activa con el proceso EITI.

**Lección clave aprendida:** Donde los recursos naturales sean limitados es útil tener un programa de comunicaciones que se concentra en esas partes interesadas sin quienes el proceso no puede marchar hacia adelante.

## ANEXO A

### CREANDO UNA BUENA PÁGINA WEB

La mayoría de los programas EITI tienen sus propias páginas web. Aun cuando muchos países que aplican la EITI tienen niveles bajos de uso internet, una página web nacional EITI todavía puede ser útil para:

- hacer que la información esté a disposición de los medios de comunicación;
- proporcionar información a las partes interesadas a nivel internacional que tienen interés en el progreso EITI de un país dado.
- servir como un depósito o almacén público de documentos claves relativos al proceso EITI de un país;
- proporcionar detalles sobre quién participa en el proceso EITI y cómo contactarles;
- servir como plataforma para procesos en consulta – es decir, puede hacer que los borradores de los documentos sean disponibles así como recibir comentarios sobre esos documentos;
- hacer anuncios públicos para cualquier licitación para la adquisición de bienes y servicios (ejemplo, para que una firma de auditoría genere informes EITI).

Para que una página web sea persuasiva y relevante para sus lectores, el diseño y mantenimiento continuo son extremadamente importantes. El Gerente de Comunicaciones en la Secretaría Internacional EITI puede ser consultado para recibir orientación sobre el proceso de crear una página web. Deben tomar en cuenta los siguientes puntos al diseñar y mantener una página web.

**Su audiencia y el propósito del sitio:** Antes de comenzar el diseño de su sitio, debe considerar quién será su audiencia. Aunque muchas personas piensan que las páginas web son inherentemente “para todos” debe garantizar que el diseño y el contenido de la página web cumplen las necesidades de sus públicos, socios, partes interesadas y escépticos más importantes. Fije objetivos sobre la forma en que desea que sus visitantes deban beneficiarse cuando visiten su sitio de web. Priorizar entre sus diferentes públicos y planificar las “rutas” que ellos tomarían a través del sitio. Qué es el propósito de su sitio y qué es lo que desea lograr?

**Content:** El lenguaje deberá ser claro, conciso y al grano. Lo que es más importante, su sitio web debe ser vigente y actualizado. – a menudo la gente regresa a los sitios web que regularmente les proporciona con información nueva, útil e interesante. Tomando esto en cuenta, cada página en su página web precisa de objetivos y requiere ser revisada regularmente. Piensa en la información que sus interesados deseen y proporciona esa información o por lo menos un enlace a ella.

**Sistema de Gestión de Contenidos:** Si usted desarrolla su propio sitio web o si contrata los servicios de un experto externo para ello, es aconsejable que se utilice un Sistema de Gestión de Contenidos muy conocido y activamente apoyado. Algunas opciones excelentes de SGC (CMS) son disponibles con código abierto y son gratuitos. El uso de un sistema de gestión de contenidos de código abierto garantiza que la página web sea más segura porque los parches de seguridad serán de fácil acceso. Esto también reduce la probabilidad de estar encerrado debido a las limitaciones impuestas por un desarrollador. Las opciones más utilizadas de CMS (SGC) de código abierto son: Drupal, WordPress, Plone y Joomla.

**Estructura del Sitio:** La estructura principal o “arquitectura” de su sitio enseña a sus observadores 1) lo que podrán encontrar en su sitio web, y 2) sus prioridades. La estructura debe promover el descubrimiento de la información que el usuario



del sitio pueda estar buscando. Su sitio debe ser fácil para buscar y tener un mínimo de enlaces o capas para alcanzar su contenido principal. Su sitio idealmente tendrá un motor de búsqueda optimizado. Se trata de que su sitio sea estructurado de tal manera que aparezca prioritariamente en una búsqueda de resultados. Esto mejorará volumen y la calidad de tráfico a su sitio. Puede que necesitará de asesores especialistas para lograr este objetivo.

**Utilidad/Navegación:** Un sitio web debe ser de uso fácil e intuitivo. La “navegación” en la parte superior o a los costados del sitio debe ser visible y coherente en todas las páginas de su sitio.

**Velocidad:** Un sitio web de utilidad deberá mostrar los paneles de pantalla rápidamente y sin errores en una variedad de ubicaciones con buen acceso a internet o acceso intermitente, en equipos con conexiones lentas o aquellos con banda ancha, en computadoras antiguas o nuevas. Conozca a su audiencia objetivo y la velocidad de la conexión que estarán utilizando. Las páginas en un buen sitio web deben cargarse con rapidez. Limita el tamaño y número de imágenes. Trabaja con sus colegas o proveedores para construir un sitio sencillo que carga rápidamente, tomando estos retos en cuenta. Debe conocer los navegadores y resoluciones en pantalla que su sitio debe tener capacidad de atender y asegúrese de realizar pruebas en ellos. Evite los “plug-ins” (es decir, cualquier elemento de su sitio web que requiere que su usuario proceda a descargar o comprar aplicativos que puede que no tenga, como el Flash, donde sea posible.

**Capacidad de Imprimir Páginas:** Para un sitio web informativa, es importante que toda la información puede ser imprimida. Versiones de impresión deben estar disponibles de cada página. Realizar pruebas de impresión en todos los sistemas de navegación que piensa sostener.

**Comprar un servicio fiable de alojamiento/hospedaje en la web:** Las partes interesadas pueden volverse frustrados rápidamente si la disponibilidad de información sobre la cual dependen en su sitio web se encuentra regularmente no disponible. Las empresas deben garantizar cierto nivel de fiabilidad y servicio – es decir, cualquier problema con el alojamiento de su sitio web deberá ser atendido y solucionado dentro de cierto periodo de tiempo. Asegurar que la empresa que aloja su sitio web le cursará un aviso anticipado de varios meses de antelación a la fecha en que necesite renovar su contrato de alojamiento.

### **Características comunes de sitios web malos**

- “Contenido estancado”– El contenido del Sitio Web nunca cambia. Un sitio perderá su credibilidad y público si no se actualiza regularmente.
- Falta de Estructura – Nueva información simplemente se encuentra agregada a información antigua conduciendo a desorden y confusión de un extremo del sitio web al otro. Estos sitios web contienen de todos pero no comunican nada.
- “Tiempo de inoperancia e inactividad”– El sitio web no se encuentra debido a servicios de alojamiento de web malos o caducados.
- Errores en Páginas – Páginas webs tienen diseños de ingeniería en demasía – incluyen imágenes complejas o animaciones que no pueden ser accedidos por todos los navegadores o que tienen velocidades de descarga muy bajas para alguien que no tenga una conexión rápida al internet.
- Falta de Transparencia – La página web carece de un mecanismo de retroalimentación de comentarios y no contiene detalles sobre a quién contactar sobre el contenido o la organización responsable por el sitio web.

## ANEXO B

### MUESTRA DE UN PLAN DE TRABAJO DE COMUNICACIONES EITI

Este anexo proporciona un ejemplo de un plan de trabajo de comunicaciones. Es solamente un ejemplo – Muchos países han producido planes más complejos de comunicaciones. Este ejemplo tampoco incluye detalles sobre los costos debido a que estos varían enormemente de país en país.

	ELEMENTO	RESPONSABILIDAD	TIEMPO
1	■ Designación de un Funcionario de Comunicaciones	■ La Secretaría EITI en el Ministerio de Finanzas	■ Inmediato
2	■ Traducción de materiales EITI a idiomas locales	■ Licitación pública	■ Mes 2
3	■ Sustener conferencia del lanzamiento	■ Funcionario de comunicaciones y la empresa de gestión de eventos	■ Mes 4
4	■ Avisos publicitarios en los periódicos y en el radio buscando nominaciones de candidatos para el grupo directivo multilateral de interesados	■ Funcionario de comunicaciones	■ Mes 5
5	■ Establecer sub grupo de comunicaciones del grupo directivo nacional EITI.	■ Campeón EITI / Jefe de la Secretaría Nacional	■ Mes 7
6	■ Encuesta de referencia benchmarking de cuánto se sabe sobre EITI y temas relacionados (ej. Comprensión del público sobre las operaciones de la industria extractiva, finanzas públicas, etc)	■ Licitación pública para empresas de investigación y de encuestas	■ Meses 7 – 8
7	■ Desarrollo de una estrategia de comunicación	■ Licitación pública para agencia de publicidad, comunicaciones pero la estrategia final requiere de la aprobación del sub grupo de comunicaciones	■ Meses 7 – 8
8	■ Elaboración de un sitio Web EITI nacional	■ Licitación pública	■ Meses 5-6
9	■ Serie de talleres públicos en seis regiones diferentes para explicar EITI a las partes interesadas en las empresas y la sociedad civil	■ Funcionario de comunicaciones, Cámara de Minas, Coalición de la Sociedad Civil	■ Meses 6-8
10	■ Copias duras de los informes EITI finales así como el avance del Informe de Resumen en formatos impreso en papel y electrónico	■ Funcionario de Comunicaciones	■ Mes 12
11	■ Encuesta pública para medir los niveles de sensibilización y si las actitudes han cambiado desde el inicio del proceso EITI	■ Licitación pública	■ Mes 18

## ANEXO C

# ESQUEMA DE TÉRMINOS DE REFERENCIA PARA UNA ESTRATEGIA DE COMUNICACIONES

**Desarrollar una estrategia de comunicaciones desde los inicios del proceso de aplicación de la EITI es una manera provechosa de garantizar que sus actividades de comunicaciones atenderá los requerimientos del programa EITI y de sus grupos interesados. Lo que sigue es el esquema de los términos de referencia que pueden ser adecuados y utilizados por una agencia de comunicaciones para desarrollar este tipo de estrategia.**

### Introducción

Una resumen de un párrafo sobre lo que está buscando una propuesta.

### Antecedentes

Describe qué es la EITI y su historia reciente en su país. Quién participa en el proceso de implementación? ¿Por qué se está desarrollando una estrategia de comunicación?

### Metodología

¿Qué están pidiendo que elaboren y cómo quiere que lo desarrollen? ¿Cómo quiere que les presente su estrategia?

- Revisión de otros programas EITI, revisión de programas de comunicaciones comparables?
- Deben ejecutar encuestas sobre la cobertura reciente por los medios de comunicación? Y sobre las cuestiones relacionadas a la EITI, el sector de las industrias extractivas y de la gestión financiera pública?
- Tomando encuestas de opinión pública?
- Entrevistas con partes interesadas claves y formadores de opinión?

En esta sección es importante que establezcas cómo quisiera que la agencia de comunicaciones elabore la estrategia y también buscar propuestas creativas de la agencia sobre cómo procederían ellos a elaborarla.

### Entregables claves

¿Qué espera que les entreguen? ¿Espera que les entreguen un plan real de actividades de comunicaciones? Si es así, ¿qué presupuesto se dispone para esas actividades? ¿Se hará cargo la agencia de comunicaciones por solo el desarrollo de la estrategia o también por las actividades de las comunicaciones que identifican? ¿Cuándo espera que les entregue la estrategia de comunicaciones?

### Reportes y asignaciones de gestión

¿Cuál organización está administrando la oferta para la elaboración de la estrategia de comunicaciones? ¿Quién en esa organización se encargará de las comunicaciones y puede ser contactado con preguntas de cualquier naturaleza sobre la oferta? ¿Será obligada la organización que elabore la estrategia de comunicaciones a consultar con o reportar a cualquier otra persona – es decir, un sub grupo de comunicaciones del comité directivo nacional de la EITI?

### Proceso de la propuesta

¿Qué forma debe tomar la propuesta de oferta? ¿Las características normales de una propuesta incluiría:

- antecedentes de la empresa/consultor;
- metodología propuesta;
- costo;
- Currículo Vitae del personal que elaborarán el plan.

¿Cuándo es la fecha de vencimiento de la entrega de las propuestas y a quién se les debe remitir? ¿Contra cuáles criterios serán evaluadas las propuestas?

## ANEXO D

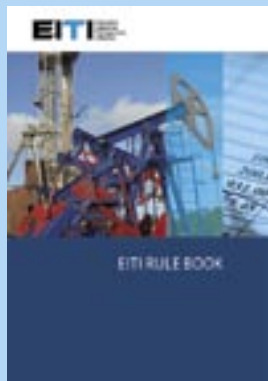
### USANDO EL LOGOTIPO EITI

El nombre EITI y el logotipo son propiedad de la Junta de EITI, aunque se fomento su utilización o derivados del mismo entre los socios y las redes locales a fin de promover la Iniciativa. Usando el logotipo EITI puede ayudar a un programa nacional EITI por ser identificado con el movimiento internacional de la EITI. Debido a que la EITI tiene normas internacionalmente acordadas, un gobierno independiente y un proceso de validación para controlar la implementación de la Iniciativa en los países, usar el logotipo para formar el vínculo entre los programas EITI nacionales e internacionales puede ser beneficioso para países que aplican la EITI. Más información sobre el uso del logotipo EITI puede ser encontrado en <http://www.eitransparency.org/about/logopolicy>

El Logotipo EITI



## ANEXO E EITI PUBLICACIONES



### Normas de la EITI

#### Incluye Guía de Validación

Esta publicación reúne los requisitos EITI para aplicar la EITI. Incluye los Principios EITI, Criterios, la Guía de Validación EITI y Notas de política emitidas por la Secretaría EITI, comunicando decisiones tomadas por la Junta EITI. No modifica las políticas acordadas anteriormente.

[www.eiti.org/document/rule-book](http://www.eiti.org/document/rule-book)



### EITI Guía Empresarial

Cómo las empresas pueden apoyar la aplicación de la EITI

[www.eiti.org/document/businessguide](http://www.eiti.org/document/businessguide)



### EITI Guía para legisladores

[www.eiti.org/parliament](http://www.eiti.org/parliament)



**HOJAS INFORMATIVAS son documentos cortos que explican los elementos de la política EITI:**

#### EITI Hoja Informativa

[www.eiti.org/document/factsheet](http://www.eiti.org/document/factsheet)

#### Cómo apoyar a la EITI – Empresas Extractivas

[www.eiti.org/companyimplementation](http://www.eiti.org/companyimplementation)

#### Cómo apoyar a la EITI – Empresas No -Extractivas

[www.eiti.org/companyimplementation](http://www.eiti.org/companyimplementation)

#### Cómo apoyar a los países - EITI

[www.eiti.org/supporters/countries](http://www.eiti.org/supporters/countries)

#### EITI Endorsements

[www.eiti.org/document/endorsements](http://www.eiti.org/document/endorsements)

#### Hoja informativa sobre la Validación

[www.eiti.org/eiti/implementation/validation](http://www.eiti.org/eiti/implementation/validation)



### EITI El Manual de EITI

Una guía que asiste a los países que están aplicando la EITI

[www.eiti.org/document/sourcebook](http://www.eiti.org/document/sourcebook)



### Avanzando la EITI por el sector Minero

Una consulta con las partes interesadas

[www.eiti.org/mining](http://www.eiti.org/mining)

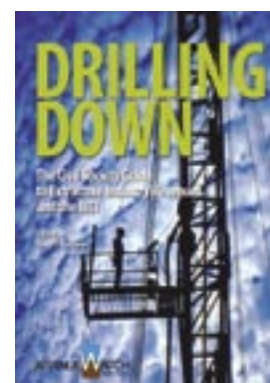
## Guía adicional



### Aplicando la EITI

Aplicando lecciones desde el principio (by the World Bank)

[www.eiti.org/document/implementingtheiti](http://www.eiti.org/document/implementingtheiti)



### Perforando Hacia Abajo

Guía a la EITI para la sociedad civil (por RWI)

[www.eiti.org/civilsocietyimplementation](http://www.eiti.org/civilsocietyimplementation)



**La Iniciativa para la Transparencia de las Industrias Extractivas (EITI)** es una norma desarrollada globalmente que promueve la transparencia de los ingresos al nivel local. Es una coalición de gobiernos, empresas, sociedad civil, inversionistas y organizaciones internacionales. Mediante el uso de metodología firme y a la vez flexible, los pagos de empresas y los ingresos del gobierno procedentes de la tributación de las industrias de petróleo, gas y la minería son publicados y las discrepancias son reducidas. Aun cuando la Junta y la Secretaría Internacional EITI son los custodios del proceso EITI, la aplicación ocurre en cada país, en un proceso que enfatiza la participación multilateral de las partes interesadas.

[www.eiti.org](http://www.eiti.org)

