

¡Hablar cuenta!

Una guía para la comunicación de Iniciativa de Transparencia en la Industria Extractiva

Abril de 2013

Créditos

Hablar cuenta

Una guía para la comunicación de la Iniciativa de Transparencia en la Industria Extractiva (EITI)
© Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) 2013

Los puntos de vista expresados en esta publicación son propios de los autores y colaboradores.

La información contenida en este recurso tiene el objetivo de asistir a aquellas personas involucradas en la comunicación de la Iniciativa de Transparencia en la Industria Extractiva. Proporciona información como guía para las comunicaciones que pueden no ser apropiadas en todas las situaciones.

Esta guía se basa en documentos anteriores producidos por la Secretaría Internacional de EITI.

Este trabajo fue asumido por Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) en un proyecto liderado por Tim Schlösser de la Academia para la cooperación internacional de GIZ. Lo financia el Ministerio Alemán para la Cooperación y el Desarrollo Económicos.

Fue redactado por un equipo de Media Consulta (www.media-consulta.com). La autora principal fue Annette Kearney, con la colaboración de Adrienne Montgobert, Rachel Harding y Siobhán Colgan, así como de la consultora Birgitte Jallof.

En la Secretaría Internacional de EITI, Anders Kråkenes contribuyó en las secciones junto con Helene Johansen y Eddie Rich.

El valioso material para los casos de estudio fue aportado por las secretarías nacionales de EITI de todo el mundo.

Nota sobre los enlaces a sitios web

Los enlaces a los sitios web que se presentan en este documento se encuentran activos al momento de la publicación. No se puede garantizar que los sitios web de terceros mantengan de manera continua los enlaces a los artículos activos y las páginas de los sitios que figuran en el texto del presente documento.

Índice

Acrónimos y glosario de términos	4
1. Introducción	9
1.1. Por qué la transparencia cuenta	9
1.2. Por qué hablar cuenta para la transparencia	11
1.3. Resumen general del contenido y uso de las pautas	14
2. Cómo una estrategia de comunicaciones lo ayudará a comunicar	16
2.1. Equilibrio entre los enfoques de arriba hacia abajo y viceversa	16
2.2. Desarrollo de una estrategia de comunicaciones para lograr repercusión	17
2.3. Desafíos y soluciones comunes.....	19
2.4. El proceso de comunicación	23
2.4.1. ¿Qué queremos lograr? Alcance y objetivos.....	24
2.4.2. ¿De qué hablamos? Definición de las audiencias.....	25
2.4.3. ¿Qué estamos diciendo? Inculcar mensajes que cuentan	29
2.4.4. Los fundamentos de una estrategia de comunicaciones	37
2.4.4.1. Campaña de alcance general.....	37
2.4.4.2. Comunicaciones integradas: uso de la "combinación"	37
2.4.4.3. Establecer la agenda: asegurar la comunicación es un asunto de actualidad y de gran importancia.....	39
2.4.4.4. Enfoque para lograr alianzas: mejorar la cooperación con las partes interesadas.....	45
2.4.4.5. Estrategia con los medios de comunicación: generar publicidad y debate.....	47
3. Combinación de comunicaciones.....	49
3.1. Material de información y promoción	50
3.1.1. Material de información	50
3.1.2. Boletines informativos.....	56
3.1.3. Informes resumidos de EITI.....	62
3.1.4. Distribución	66
3.2. Relaciones con los medios de comunicación	68
3.2.1. Prensa y comunicados de prensa	73
3.2.2. Medios de comunicación visual y de transmisión	78
3.2.3. Educación por entretenimiento.....	86
3.3. Medios de comunicación en línea e interactivos	88
3.3.1. Sitios web.....	88
3.3.2. Medios de comunicación sociales.....	95
3.3.3. Medios de comunicación móviles.....	98
3.4. Publicidad.....	101
3.4.1. Publicidad en exteriores	103
3.4.2. Anuncios editoriales.....	106
3.4.3. Infografía	109
3.5. Comunicación a través de eventos y el diálogo	111
4. Seguimiento y evaluación	115
4.1. Trabajar para lograr resultados.....	115

4.2	Seguimiento.....	115
4.3	Evaluación de impacto.....	117
5.	Gestión de presupuestos y recursos.....	120
5.1	Cómo preparar un presupuesto	121
6.	Convertir la comunicación en realidad: Elaborar un Plan de Trabajo.....	124
	Anexos	130
	Anexo A. Detalle de los términos de referencia para una agencia de comunicaciones.....	131
	Anexo B. Uso del logo de EITI.....	133

Acrónimos y glosario de términos

Acrónimos [en inglés]

ASM	Minería Artesanal y en Pequeña Escala
CASM	Comunidades y Minería en Pequeña Escala
CSOs	Organizaciones de la Sociedad Civil
EI	Industrias Extractivas
EITI	Iniciativa de Transparencia en la Industria Extractiva
GDP	Producto Interno Bruto
GIZ	Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit
MDTF	Fondo Fiduciario de Multidonantes (EITI)
MSG	Grupo de multipartícipes
MoU	Memorándum de conocimiento
MSG	Grupo de multipartícipes
NGO	Organización No Gubernamental (ONG)
OECD	Organización para la cooperación económica y el desarrollo
PWYP	Publique lo que paga
RWI	Revenue Watch Institute
SEGOM	Unidad de minería, gas y petróleo del Banco Mundial
TA	Asistencia técnica

Glosario de EITI

País Candidato	País que se ha comprometido públicamente a implementar la EITI y que ha cumplido con los primeros cinco Requisitos de la EITI (adhesión).
País Cumplidor	País que ha cumplido totalmente con todos los requisitos de EITI y se ha sometido a una Validación externa con éxito (véase también Validación).
Organización de la sociedad civil (CSO)	Un término amplio utilizado para describir organizaciones no gubernamentales y no corporativas, tales como los medios de comunicación, los sindicatos, los grupos religiosos, las organizaciones no gubernamentales (ONG), las academias y los grupos de reflexión. La sociedad civil es amplia y variada y a menudo representa a una amplia variedad de grupos.
Desagregación	Los datos de los informes de la EITI se dan a conocer en diferentes niveles de detalle. En un Informe de EITI, se divulgan compañías individuales y se las puede identificar de manera independiente.
Cadena de valor del EI	Un esquema que describe las etapas del modo en que se gestiona y alcanza el valor de los recursos naturales. Dado que en la mayoría de los países los recursos naturales pertenecen al gobierno y, por lo tanto, a los ciudadanos, la cadena de valor de EI describe las etapas desde la perspectiva de los ciudadanos; es decir, las etapas que existen desde los recursos sin explotar hasta el uso por parte del gobierno en beneficio de los ciudadanos.
Consejo de EITI	El organismo internacional que supervisa la EITI a nivel mundial. El Consejo consta de representantes de los gobiernos, donantes, empresas petroleras, mineras y gasíferas, inversores y organizaciones de la sociedad civil que implementan el EITI.
Criterios del EITI	Los seis criterios acordados internacionalmente que describen el resultado de un proceso del EITI satisfactorio. Se los puede encontrar en http://eiti.org/eiti/principles .
Principios del EITI	Los principios creadores del EITI. Se los puede encontrar en http://www.eiti.org/eiti/principles .
Requisitos de EITI	Los requisitos a cumplir para que un país implementador del EITI pueda alcanzar y mantener el estado de País Cumplidor del EITI. Estos requisitos están disponibles en http://www.eiti.org/eiti/requirements .
Informe del EITI	El informe anual que declara los ingresos provenientes de los recursos naturales, generados por cada país EITI.
Normas de EITI	El " <i>EITI Rules</i> " (2011) era el reglamento que especificaba la versión anterior del estándar EITI. Fue reemplazado por el Estándar EITI 2013.

Estándar EITI	El <i>EITI Standard 2013</i> especifica los requisitos para la implementación del EITI. Fue aprobado en la Conferencia Global de EITI en Sídney, en mayo de 2013.
Secretaría Internacional del EITI	Secretaría con base en Oslo, Noruega, que respalda el trabajo del Consejo de EITI y actúa como primer punto de contacto para todas las partes interesadas, involucradas en EITI a nivel mundial.
Importancia relativa	El proceso de determinar el umbral para los informes según el EITI, entre lo que se incluye el análisis de la importancia de los pagos (individuales y colectivos) y las fuentes de ingreso para el resultado deseado de una mayor transparencia (véase la <i>Parte II, Capítulo 4, Establecer el Alcance de un Proceso del EITI, Importancia relativa en EITI</i>).
Fondo Fiduciario de Multidonantes	El Fondo Fiduciario de Multidonantes (MDTF) del EITI, al cual una cantidad de países donantes han contribuido y el cual es administrado por el Banco Mundial. El fondo fiduciario provee asistencia técnica y financiación a los países que se encuentran implementando el EITI, o que tienen la intención de aprobarlo.
Administrador independiente	Organización (generalmente una firma consultora o de auditorías) seleccionada para el cotejo de datos de pagos e ingresos proporcionados por las compañías y el gobierno. Si bien los términos de referencia de este tipo de organización pueden diferir según los estándares del EITI, es necesario compilar y analizar los datos del EITI (los financieros y, si fuera apropiado, los de los volúmenes de producción) cuando son presentados, e investigar y explicar cualquier discrepancia (en caso de que sucedan).
Grupo de multipartícipes (MSG)	El órgano de toma de decisiones de multipartícipes en un proceso del EITI nacional que lidera y supervisa la implementación del EITI en un país, que abarca representantes del gobierno, empresas petroleras, mineras y gasíferas y organizaciones de la sociedad civil.
Validación	El proceso acordado por el cual se mide el progreso de los países en la implementación de EITI en comparación con los requisitos de EITI, de acuerdo con lo descrito en el estándar de EITI. Los detalles del proceso de Validación se pueden encontrar en http://www.eiti.org/validation .



¡Hablar cuenta!

Una guía para la comunicación de
Iniciativa de Transparencia en la Industria Extractiva

Inspiración

El título en idioma inglés *"Talking Matters!"* [¡Hablar cuenta!] encierra la esencia de lo que significa la **Iniciativa para la Transparencia de las Industrias Extractivas (EITI)** y lo que esta guía busca transmitir.

En primer lugar, en inglés la palabra *matter* significa "materia" y se refiere al "**cuerpo físico**" y, por lo tanto, alude a los resultados físicos de la industria extractiva tal como la del petróleo, el oro, los minerales, los metales, todos de diferentes tipos de "materia". En segundo lugar, "¡Hablar cuenta!" transmite el mensaje de que **hablar y comunicar es importante** y debería ser una prioridad. En tercer lugar, la "materia" de la filosofía aristotélica se refiere a algo que, al igual que **el sujeto de cambio y desarrollo, recibe forma y se convierte en sustancia**. Esta última connotación es particularmente acertada dado que las buenas y efectivas prácticas de comunicaciones asumidas por EITI pueden realmente hacer una diferencia y convertirse en un catalizador sustancial para un cambio positivo.

1. Introducción

La Iniciativa para la transparencia de las industrias extractivas (EITI) es un estándar mundial para una mejor transparencia de los ingresos gubernamentales provenientes de recursos naturales, que se implementa en aproximadamente 40 países de todo el mundo. Los recursos naturales de un país les pertenecen a todos sus ciudadanos. Aun así, en demasiados países todavía hay poca conciencia y apertura sobre los ingresos provenientes de los recursos naturales.

Los estándares del EITI se basan en tres pilares. Primero, se deberían publicar y verificar regular e independientemente todos los recursos naturales de un país, tales como el petróleo, el gas, los minerales y los metales. Segundo, la publicación de estos datos debería ser administrada y supervisada por un grupo de multipartícipes, compuesto por miembros del gobierno, la sociedad civil y las empresas petroleras, mineras y gasíferas. Tercero, se debería compartir estos datos con los ciudadanos del país y, por lo tanto, estimular un debate informado sobre los recursos naturales que se gobiernan.

Las comunicaciones efectivas son esenciales para garantizar la transparencia y para que la transparencia provoque la rendición de cuentas.

1.1. Por qué la transparencia cuenta

Trinidad y Tobago

"El mensaje principal de todo el trabajo de comunicación es... proteger el patrimonio de la gente representado por... [el] petróleo, el gas y demás recursos del subsuelo".¹

¿Por qué la transparencia es tan importante en la industria extractiva?

Las industrias petroleras, gasíferas y mineras tienen diversas características distintivas que las hacen realmente importantes en cuanto a la transparencia, las cuales incluyen:

- En la gran mayoría de los países, estos recursos naturales son de propiedad del gobierno y, por lo tanto, de sus ciudadanos. Así, todos deberían tener el derecho a saber y opinar sobre la forma en que este bien común es administrado y utilizado.
- Estos recursos son finitos y, al igual que con cualquier recurso limitado por el tiempo, es importante que sean utilizados para contribuir con el desarrollo sostenible de los países de donde provienen y para que aumenten otras formas de "capital", tal como la infraestructura y el capital humano o social.
- El sector extractivo puede producir ingresos considerables y muy concentrados, los cuales en algunos países han sido malversados por elites en lugar de haber sido utilizados para el bien público.
- Se ha reconocido que en algunos países, especialmente aquellos con instituciones o mecanismos gubernamentales débiles, la volatilidad de los precios de las materias primas y su dominio pueden

¹ Patricia Oliveira, *Estrategia de participación de las partes interesadas de TTEITI*, febrero de 2012, p.2

presentar problemas significativos de gestión macro económica, la llamada "maldición de los recursos". Esto puede conducir a un débil rendimiento económico, a la corrupción y al conflicto.

Mejorar la transparencia y la rendición de cuentas es un paso clave para paliar estos problemas y ayudar a mitigarlos. La corrupción sólo puede hacerse lugar en un entorno de ocultamiento y de acceso parcial o inexistente a la información. También, en ausencia de información, la gente generalmente supone lo peor –una suposición que puede llevar a la desconfianza y el conflicto.

Los países implementan el EITI para paliar esta falta de información. Mediante la publicación de la información sobre cuánto se les paga a las organizaciones y cuánto reciben ellas, y al involucrar a los grupos de la sociedad civil para que supervisen el proceso, el EITI puede formar parte de la creación de una cultura de confianza entre los ciudadanos, el gobierno y el sector privado.

Una década después de haber presentado la idea del EITI, las historias comienzan a surgir y a mostrar resultados reales respecto a una mejor transparencia.

Por ejemplo, en **Nigeria**, el EITI generó un debate público masivo sobre los ingresos de las industrias extractivas² y se recuperaron ingresos gubernamentales por el valor de US\$ 443 millones³.

En **Iraq**, se abrió una controversia sobre la legalidad constitucional de los contratos en el gobierno regional de Kurdistán (KRG). El EITI es uno de los pocos foros del país donde se debate oficialmente sobre los ingresos por recursos provenientes de KRG, junto con los ingresos para el gobierno federal. El informe del EITI de 2010 sobre Iraq incluyó un capítulo sobre los ingresos provenientes de KRG, el cual se reconoce que es un paso hacia la resolución del conflicto.

En **Ghana**, el EITI informó un debate público sobre cuánto recibió el gobierno por sus recursos naturales, lo que llevó al gobierno a aumentar la tasa de regalías. El ministro de finanzas de Ghana dijo que las "recomendaciones del EITI informaron sobre una amplia variedad de reformas políticas en el sector minero, incluida la revisión de los pagos de regalías sobre la producción mineral desde el rango del 3% al 6% a una tasa fija del 5% y una revisión creciente sobre los alquileres de terrenos, al igual que el aumento de la tasa de impuestos sobre sociedades de un 25% al 35%"⁴.

Todos estos son ejemplos sobre cómo la información sobre los controles y la comunicación que se encuentra en los informes de EITI pueden finalmente contribuir a asegurar una buena administración de los recursos naturales que beneficie a todos.

En resumen, el EITI es un estándar mundialmente desarrollado que fomenta la transparencia de los ingresos en la industria extractiva, a nivel local. Las Normas EITI⁵, que recopilan todos los requisitos

² EITI, "EITI de Nigeria aclaró el asunto de los subsidios cada vez más altos del petróleo", EITI, 20 de febrero de 2013 <http://eiti.org/news/nigeria-eiti-sheds-light-national-oil-company-spiraling-subsidy-deductions>

³ Katherine Lay, "Transparencia en funcionamiento para el desarrollo en Nigeria", *One*, 4 de febrero de 2013, <<http://www.one.org/africa/blog/making-transparency-work-for-development-in-nigeria/>>

⁴ EITI, "Los ingresos de Ghana por recursos naturales aumentan un 400%", *EITI*, 8 de marzo de 2013, <<http://eiti.org/news/ghana-eiti-reports-revenue-oil-and-gas-first-time>>

⁵ Iniciativa para la transparencia de las industrias extractivas, *EITI ve los resultados de los recursos naturales*, 16 de febrero de 2011, <<http://eiti.org/document/rules>>

necesarios para la implementación del EITI, establecen la metodología que necesitan seguir los países para ser países cumplidores de EITI.

Diagrama 1: Gobernanza internacional del EITI

This process is overseen by a multi-stakeholder group of governments, companies and civil society.



"Transparencia del EITI + comunicación = ¡rendición de cuentas y resultados!"

1.2. Por qué hablar cuenta para la transparencia

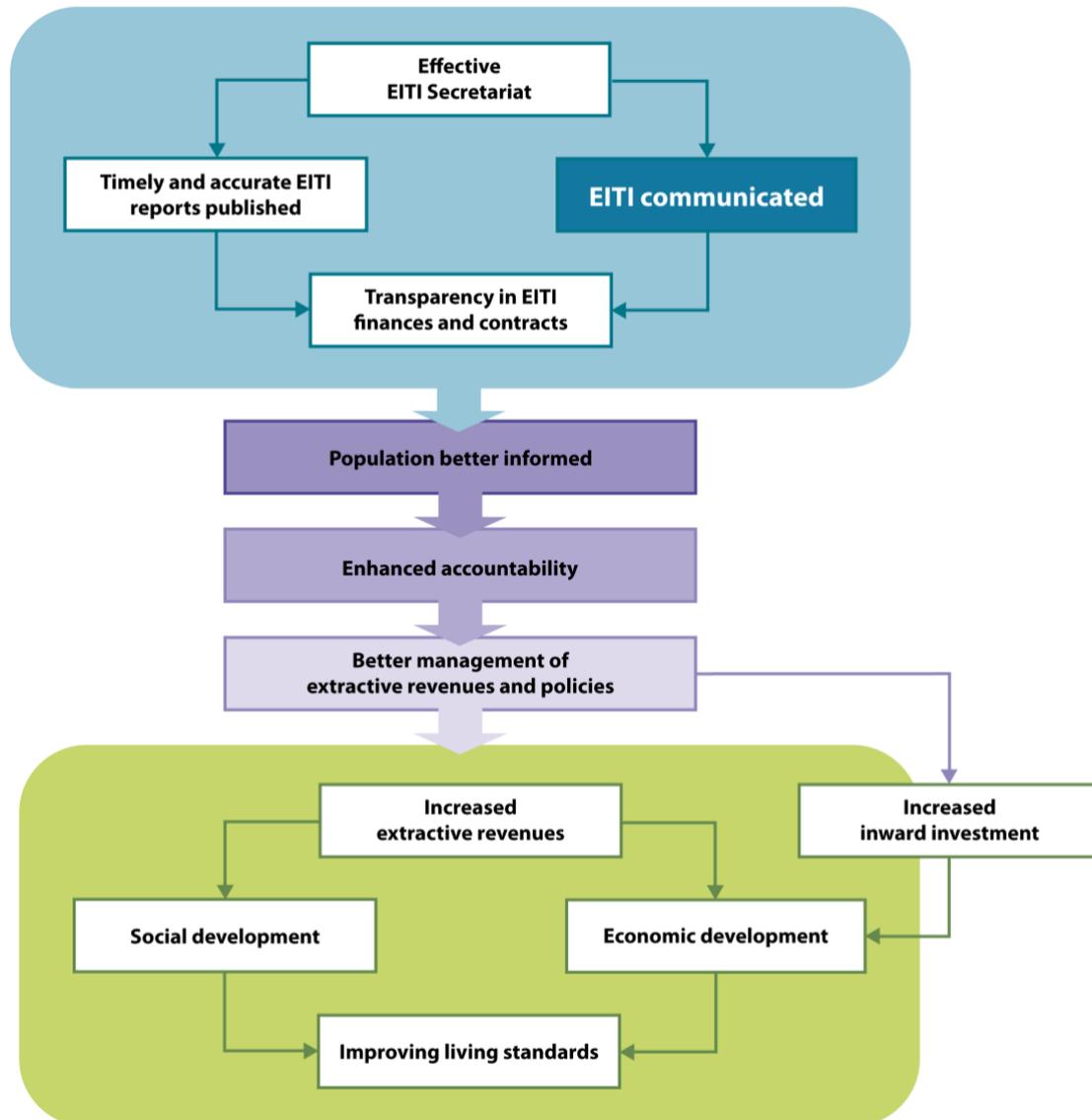
Esta sección explica la importancia de la comunicación para el EITI y por qué constituye una parte integral de la implementación del EITI.

"La capacidad para expresar una idea es casi tan importante como la idea misma".

Baruch, Bernard M.

Las comunicaciones efectivas son una parte fundamental del proceso de obtener resultados para el EITI, según se demuestra en el Diagrama 2 a continuación. Muestra que una comunicación efectiva del EITI, junto con la publicación precisa de los informes de EITI y un óptimo nivel de transparencia en las finanzas y los contratos de EITI, es necesaria para obtener más información y lograr una mejor rendición de cuentas y gestión de ingresos. Esto, al cabo, mejora el desarrollo social y económico y, por lo tanto, optimiza los estándares de vida de los ciudadanos.

Diagrama 2: Esquema de resultados del EITI



Si se maneja la comunicación eficaz y efectivamente en una determinada cantidad de canales de comunicación, con el enfoque estratégico adecuado, los grupos de la sociedad civil y el público en general tendrán la posibilidad de expresar de forma directa sus preocupaciones y dudas al gobierno y a las compañías de las industrias extractivas. La comunicación puede respaldar un proceso que incluya la participación y consulta popular sobre la forma de usar los recursos de las industrias extractivas de un país y, por consiguiente, mejorar la gestión de dichos recursos al impulsar un mayor desarrollo sostenible y la reducción de la pobreza.

Por lo tanto, la comunicación efectiva del EITI **genera confianza** entre las partes interesadas y el público en general, y les permite a los ciudadanos y sus representantes **influir en el proceso de toma de decisiones**. Este diálogo sobre la maximización de los beneficios de todas las partes interesadas puede

entonces respaldar la mejor gestión de los recursos extraídos. Además, existe otra consecuencia importante de la comunicación efectiva del EITI: mejora la reputación de un país⁶.

Algunos **Requisitos del EITI** hacen mención explícita de las actividades de comunicaciones, ya que sería muy difícil de lograrlo sin esas actividades.

Por ejemplo, la formación de un grupo de multipartícipes (MSG) requiere un gobierno que se comprometa a realizar una búsqueda pública de nominaciones para los miembros del grupo que gestionarán el proceso del EITI. Una vez que este grupo se haya conformado, existirá la necesidad de tener un proceso interno de comunicaciones que asegure que los miembros del grupo sean consultados adecuadamente sobre todos los asuntos principales.

Asimismo, se necesitará publicar las decisiones del grupo de multipartícipes –particularmente entre las agencias gubernamentales y las empresas petroleras, mineras y gasíferas que deberán proveer información como parte del proceso del EITI.

Finalmente, pasando de la planificación del EITI a tener realmente los sistemas y las rutinas en su lugar a nivel nacional, se deben promocionar los datos del EITI para información del público en general y de las comunidades, autoridades y demás partes interesadas pertinentes.

Estos Requisitos del EITI, que se orientan al proceso, documentan la necesidad de tener información en los pasos a seguir para lograr ser un Cumplidor del EITI. Por lo tanto, el siguiente paso es la preparación de una estrategia clara y efectiva de comunicaciones.

Cabe destacar que la gente tiende a confiar en los medios de comunicación masivos para enterarse de nuevas ideas (de arriba hacia abajo), pero utilizan las **redes interpersonales para pasar del conocimiento a la acción** (de abajo hacia arriba).

A fin de tomar en cuenta el desarrollo de las comunicaciones generadas desde abajo hacia arriba, es esencial incluir las comunicaciones de diálogo para que una estrategia de comunicación sea exitosa. Los objetivos de las comunicaciones de diálogo directo o de cara a cara son compartir información, responder preguntas, resolver dudas y hacer entender por qué es importante para la vida de las personas y las comunidades que se comprometan con los asuntos de EITI. Una clave para hacer que a las personas les interese es centrarse en cómo estos asuntos impactan de forma inmediata sus vidas y su calidad de vida.

⁶ Revenue Watch Institute, *Módulos sobre el fortalecimiento de capacidades para la transparencia de las industrias extractivas (EITI) Módulo Cinco: Comunicación sobre el EITI*, noviembre de 2011, p. 17

Mientras **Camerún** se prepara para unirse al EITI, todos los sitios web de África informan la razón por la cual la implementación de las medidas del EITI es esencial para asegurar el uso efectivo por parte de Camerún de los recursos naturales⁷:

- Sólo el 9% de un total de 1240 residentes de la población total de seis distritos mineros tiene un conocimiento preliminar del EITI.
- El 40% desconoce la naturaleza y la cantidad de minerales extraídos en sus comunidades.
- El 77,4% no sabe de la existencia de regalías o pagos de tarifas en su localidad.

Con esta información, el EITI en Camerún tiene una documentación importante que respalda la urgencia de mejorar las estrategias de comunicación. El estudio con estos hallazgos lo presentó el 1 de febrero de 2013 en Yaoundé la coalición de Camerún "Publique lo que paga".

1.3. Resumen general del contenido y uso de las pautas

Esta guía "¡Hablar cuenta!" provee material de respaldo **práctico** para las personas responsables de comunicar el EITI en su trabajo diario, ya que detalla las **ventajas y desventajas** de las diversas estrategias y métodos de comunicación, ofrece **consejos prácticos** y muestra **buenas prácticas de adaptación** utilizadas por otros países EITI. A fin de ayudar a estructurar y planificar las comunicaciones del EITI, se ofrecen **marcos de trabajo y plantillas** pertinentes.

Si bien la guía hace muchas referencias a la política del EITI y, en particular, a los Requisitos del EITI, las acciones que se describen son recomendaciones, no políticas. Dado que la comunidad mundial del EITI está conformada por países extremadamente diversos, es imposible definir los componentes perfectos o absolutamente necesarios de un programa de comunicaciones de EITI. Esta guía se puede utilizar para ayudar a realizar las preguntas correctas sobre el tipo de enfoque que mejor se adapte a sus necesidades y escenario particulares; al final cada país deberá decidir su propio enfoque. Dicho lo anterior, a los países sin un programa efectivo de comunicaciones se les dificultará pasar a ser un país "Cumplidor del EITI", mantenerse como tal y maximizar los beneficios del EITI de su país.

Esta guía consta de seis capítulos principales, los cuales:

- explican más en detalle la lógica del EITI, la importancia de las comunicaciones y brinda más antecedentes sobre el EITI (*Capítulo 1*);
- explican los fundamentos de una estrategia de comunicaciones con sugerencias sobre cómo desarrollar una con el EITI en mente (*Capítulo 2*);
- muestran varias medidas y actividades de comunicaciones que se pueden utilizar para comunicar el EITI, incluidas algunas buenas prácticas de adaptación tomadas de los países miembros del EITI (*Capítulo 3*);
- detallan la importancia de evaluar y monitorear las medidas de comunicación y proveen pautas útiles sobre las actividades a considerar (*Capítulo 4*);
- identifican una cantidad de aspectos relativos sobre la forma de presupuestar las comunicaciones del EITI y generar recursos para ella (*Capítulo 5*);
- resalta la importancia de un buen plan de trabajo de comunicaciones, con ejemplos de Nigeria y Trinidad y Tobago (*Capítulo 6*);

Los comentarios o las consultas relacionadas a esta guía se pueden enviar por correo electrónico a la Secretaría del EITI a secretariat@eiti.org.

2. Una estrategia de comunicaciones lo ayudará a comunicar

Antes de poner en práctica un programa de comunicación que respalde la implementación del EITI, es importante pensar cuál sería el mejor enfoque estratégico. Este capítulo sirve como guía para ayudar a mejorar o idear una estrategia de comunicaciones que se adapte a sus objetivos.

¿Qué es una estrategia de comunicaciones?

Una estrategia de comunicaciones no es un trozo de papel; es un enfoque acordado sobre la forma en que las secretarías nacionales y el grupo de multipartícipes se comunican con las partes interesadas y la sociedad en general, para alcanzar los objetivos de EITI del país. Por lo tanto, debería estar integrada al plan de trabajo general del EITI y ser revisada anualmente.

2.1. Equilibrio entre los enfoques de arriba hacia abajo y viceversa

Es importante destacar la importancia de tener dos vías de comunicación⁷; a saber, difusión o uso compartido unidireccional de la información a grupos masivos de ciudadanos y otras audiencias específicas, y comunicación interactiva bidireccional con partes interesadas y líderes de opinión clave. Por lo tanto, una buena estrategia de comunicaciones tiene un equilibrio saludable y efectivo entre la comunicación de arriba hacia abajo y viceversa.

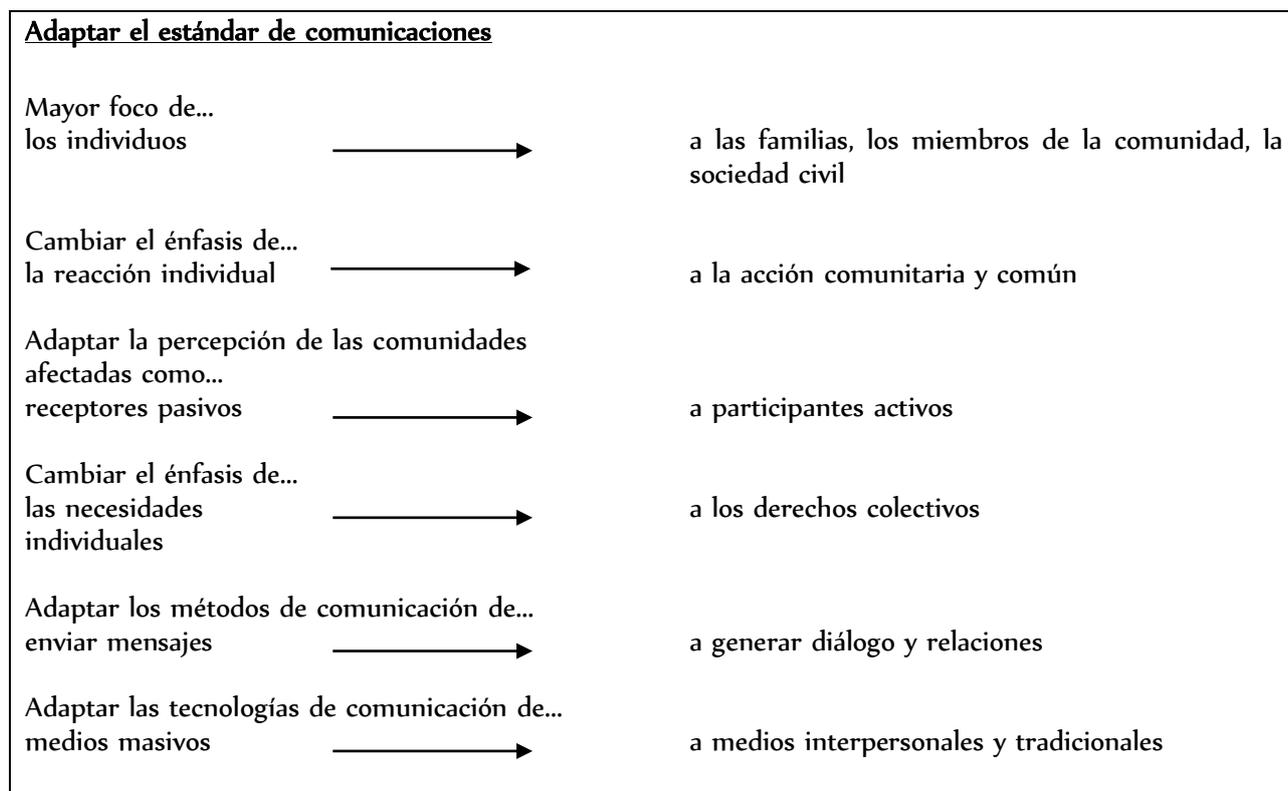
Si bien la **difusión unidireccional de la información** fue siempre la forma tradicional de compartir información, es importante maximizar la sensibilización de la comunicación del EITI mediante un **enfoque participativo de comunicación**. Este enfoque de comunicación traspasa el hecho simple de brindar y difundir la información a las personas. En cambio, implica **comprometer a la gente en un diálogo** sobre los recursos naturales, informarlos sobre el proceso del EITI, escuchar sus preocupaciones específicas, alentarlos a que participen del debate sobre los informes, asegurarles que el proceso del EITI está diseñado para responder a esas preocupaciones y promocionar ampliamente los resultados y los planes de acción⁸. No basta solo con comunicar "a" la gente; el EITI **comunicar "con" la gente**.

Consecuentemente, los responsables de las comunicaciones deberían asegurar que el EITI sea utilizado para hacer preguntas, en lugar de presentar soluciones hechas. Esto no solo mejora la comprensión de las comunidades sobre sus derechos y oportunidades en relación a las industrias extractivas, sino que también trae una mayor comprensión de muchos asuntos relacionados con los derechos con un potencial fortalecimiento general, tal y como quedó demostrado en el modelo: Adaptar el estándar de comunicación.

⁷ Patricia Oliveira, *Comunicación y Estrategia de participación de las partes interesadas de TTEITI*, febrero de 2012, p.1

⁸ Anwar Ravat, Sridar P. Kannan, "Implementación del EITI para lograr repercusión: manual para los creadores de políticas y partes interesadas", *Banco Mundial* (edición 2011), p. 71.

Diagrama 3: ¿Qué pensar sobre el enfoque de comunicaciones de abajo hacia arriba?



Esta es la razón por la que una buena y efectiva estrategia de comunicaciones debe incluir las dos vías de comunicación detalladas anteriormente: **sensibilización unidireccional** de los ciudadanos mediante el uso compartido y la difusión del material de conocimiento (es decir, el material impreso y el audiovisual, los nuevos materiales multimedia y las presentaciones itinerantes), al igual que la **comunicación bidireccional** con las partes interesadas y los líderes de opinión clave, incluido el fortalecimiento de capacidades de la sociedad civil, el uso estratégico de la radio comunitaria, el compromiso de los jóvenes, campañas de medios sociales y educativas –utilizando los títeres y el teatro, entre otros– comprometiendo a la audiencia y a los oyentes con los asuntos relacionados con las industrias extractivas y sus ingresos. El Capítulo 4 ofrece más detalles de los materiales, las herramientas y los canales que se pueden usar a este respecto.

2.2. Desarrollo de una estrategia de comunicaciones para lograr repercusión

La estrategia de comunicaciones es la base del éxito en toda campaña de comunicaciones. Sin un plan estratégico claramente definido ni una visión o enfoque a largo plazo, la mayoría de los intentos de comunicación utiliza fondos de manera ineficaz, llega a la audiencia incorrecta o no logra comprometer a la población ni comunicar un mensaje determinado.

Por lo que, no es suficiente solo con confiar en el desarrollo de un **plan de acción** que apunte a maximizar la sensibilización de la campaña mediante una cantidad de canales. En cambio, es necesario aplicar un pensamiento estratégico para tener en cuenta todas las audiencias, las partes interesadas

involucradas y las circunstancias o entorno específicos en los que se implementan las medidas (actividades) de comunicación.

En comparación con un plan de acción, **una estrategia expone de antemano y claramente las visiones y los objetivos de la campaña de comunicación y establece los pasos necesarios para alcanzarlos.** Esto incluye una cuidadosa preparación y un análisis, evaluación y seguimiento detallados. Por lo tanto, una estrategia de comunicaciones no solo hace que las acciones de un plan sean más comprensibles, sino más exitosas.

Una estrategia también **define las pautas para dirigirse a la audiencia correcta, de la forma correcta y a través de los canales apropiados.** Obviamente, cada caso es único y el enfoque estratégico que se ofrece en las siguientes secciones se puede adaptar a la situación específica, a los recursos y necesidades de cada país y, al mismo tiempo, mantenerse flexible para que las comunicaciones puedan adaptarse rápidamente a los cambios bruscos y a las nuevas oportunidades.

Diagrama 4: Pasos para crear una estrategia de comunicaciones



Al establecer una estrategia de comunicaciones, se puede utilizar el diagrama para tener una perspectiva general del proceso y de algunos de los pasos directos a tomar. Un objetivo claro ayuda a enfocar y a determinar las acciones importantes y las no tan importantes. A partir de ahí, se pone en marcha un análisis del entorno que las actividades de comunicación necesitan para funcionar, se pueden establecer objetivos precisos e identificar las audiencias objetivo.

Se debería llevar a cabo la "prueba previa" del paso 10 con los representantes de las diferentes audiencias objetivo. En general, el tiempo es escaso y dejar de lado esta parte del proceso es muy tentador. Sin embargo, es muy recomendable hacerlo. Es fácil que se produzcan malentendidos o rechazos a la información, especialmente cuando se comparte información posiblemente sensible. Se puede hacer uso

de comentarios para mejorar el material y las actividades de comunicación. A largo plazo, se gana tiempo valioso y mejora la probabilidad de alcanzar los objetivos.

El paso 12 (seguimiento y evaluación) puede ser el final de un proceso o proyecto determinado, pero también puede ser el comienzo de una nueva adaptación del enfoque. A veces, determinadas estrategias no funcionan de la manera planificada y es necesario modificarlas o eliminarlas. La información contenida en este paso ayudará a volver a definir el objetivo general, además de dar forma al objetivo para un nuevo programa de prácticas de comunicación e información.

2.3. Desafíos y soluciones comunes

La implementación de una estrategia de comunicaciones para el EITI conlleva ciertos desafíos específicos, que se presentan a continuación junto con las soluciones sugeridas.

- Se ocupa de transacciones complejas en industrias complejas

En la mayoría de los países, pocas personas comprenden la forma en la que operan las compañías de petróleo, gas y minería. Los gobiernos, al igual que las compañías, a menudo no entienden lo que buscan las diversas partes interesadas y audiencias. La comunicación sobre la forma en que trabajan las industrias extractivas y cómo los ingresos llegan al público también es un obstáculo que se debe sortear.

Una solución para este desafío puede centrarse en los líderes de opinión y organizaciones de medios de comunicación y ayudarlos a que comprendan por qué los asuntos a tratar son importantes y relevantes. Así, estos líderes de opinión pueden ayudar a difundir la información al público en general.

Asimismo, el informe de EITI contiene información técnica compleja, que puede ser difícil de comprender y relacionar. Una solución podría ser explicar y "dar significado" a las diversas audiencias objetivo de una forma que les sea significativa.

- Es un EITI de multipartícipes

En principio, falta generalmente consenso y se debe generar confianza entre una gran cantidad de diferentes partes interesadas. Se debe asegurar que los grupos de la sociedad civil sean independientes de las instituciones gubernamentales y que puedan comunicar sin ninguna restricción.⁹ Los objetivos de los miembros de los grupos de multipartícipes (MSG) siempre serán diferentes. Por este motivo, es un gran desafío de comunicación hacer coincidir los intereses y objetivos de todas las partes interesadas. En particular, la sociedad civil adoptará el rol de controlador del EITI del país.

En el caso de un conflicto real, el EITI debe garantizar que haya comunicación entre las partes interesadas para que puedan encontrar la solución más apropiada, lo más rápidamente posible. Esto también significa que cada parte interesada debe establecer su posición, las razones que justifican esa posición y la confirmación de cierta voluntad de compromiso.

⁹ Revenue Watch Institute, *Módulos sobre el fortalecimiento de capacidades para la transparencia de las industrias extractivas (EITI) Módulo Cinco: Comunicación sobre el EITI*, noviembre de 2011, p. 22

- Produce beneficios que son intangibles

Si bien el proceso del EITI produce una cantidad de "productos" tangibles durante su implementación, por ejemplo los informes de EITI, los beneficios principales y más considerables de la implementación de EITI son intangibles. Esto incluye una mayor confianza entre las partes interesadas, una reducción de riesgos para las comunidades y empresas, una mayor capacidad de los ciudadanos para obligar a las empresas y a sus directivos a rendir cuentas y, un mejor clima de inversión basado en la reducción de los riesgos.

Una solución para hacerlo más tangible es identificar las historias y las anécdotas concretas que puedan extraerse.

- Requiere una cantidad determinada de recursos financieros

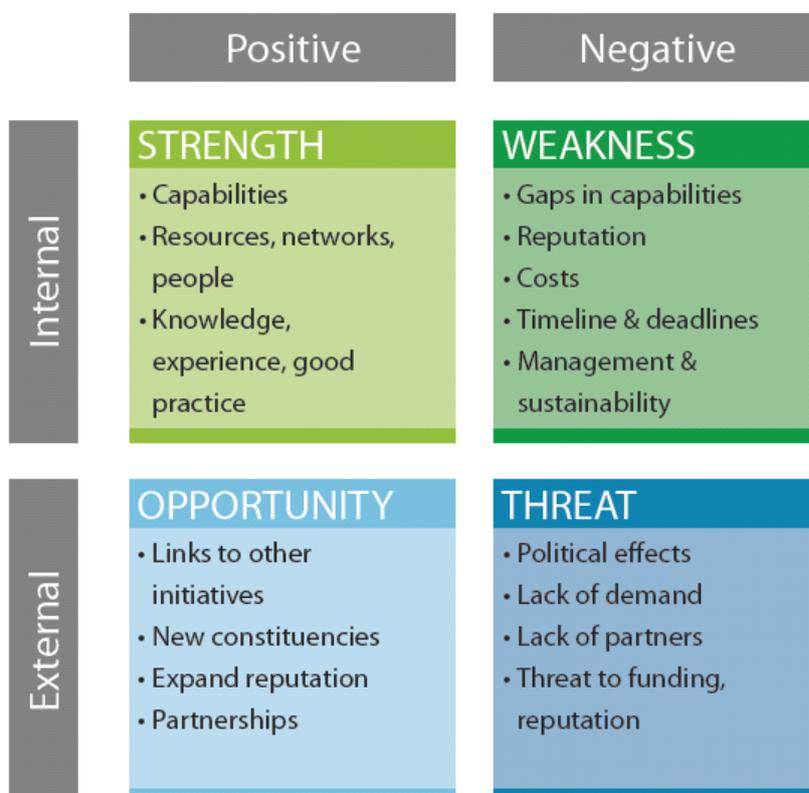
Otro desafío importante que atender cuando se llevan a cabo las actividades de comunicación es el presupuesto asignado al EITI, a menudo limitado. La búsqueda de financiamiento para las actividades de comunicación requiere muchas veces consultar a las partes interesadas y la solicitud de respaldo presupuestario por parte del gobierno, los donantes bilaterales y el grupo de la sociedad civil internacional.

Una solución puede ser mostrar a los posibles socios de financiación un plan estratégico de comunicaciones. Esto demostrará a EITI la profesionalidad y la capacidad de planificación al dejar claro que se han establecido objetivos e indicadores para medir el éxito.

Para poder afrontar satisfactoriamente estos desafíos arriba mencionados, es útil un esquema sistemático podrá descubrir las posibilidades y las perspectivas existentes. Todos los miembros de la secretaría y del MSG deben comprender, no solo los desafíos generales de la comunicación de EITI, sino también el contexto político, las oportunidades específicas y las barreras existentes para implementar la estrategia de comunicaciones en su país. Por lo tanto, un análisis DAFO llevado a cabo por la secretaría nacional y también por el MSG puede ser una herramienta muy útil a la hora de esquematizar la situación.

El Diagrama 5 ilustra un esquema DAFO específico para la comunicación del EITI.

Diagrama 5: Análisis DAFO para las Comunicaciones de EITI



Con la claridad proporcionada por el análisis DAFO, se puede preparar la sección de introducción de la estrategia de comunicaciones, detallando el contexto político y los asuntos relacionados con el sector, junto con los desafíos planteados por este contexto. Esto ayudará a definir el esquema básico para la estrategia y una guía para la elección de las actividades.

Se presenta a continuación el análisis DAFO de Sierra Leona que es específico del país y muy detallado. Establece diferencias entre las fortalezas, que son internas, y las oportunidades, que son externas al EITI.

Diagrama 6: Análisis DAFO del EITI de Sierra Leona

Strengths	Weakness
<ul style="list-style-type: none"> • Strong and dedicated SL EITI champion and implementing agency (MPPA). • Tripartite partnership arrangement at MSG level. • Good working relationship between MSG members – decisions are made through consensus. • Officials within MPPA have attended been trained and attended several EITI international workshops. • Several newspaper articles have been published relating to EITI • The full involvement of SLAJ (the national journalists association) and cooperation of other members of the forth estate. 	<ul style="list-style-type: none"> • Time – International Validation of EITI implementing countries is March 2010. • Sticking to deadlines • Establishing links and communicating in particular with mining communities / chiefs / parliamentarians, including – penetrating local structures • Timely provision of funds
Opportunities	Threats
<ul style="list-style-type: none"> • New Mines and Minerals Act (2009) – Section 159, Transparency in the Extractive Industry. • Enthusiasm of local and international media – Sierra Leone has moved up? Places in the Transparency Corruption index. The MSG will need to capitalise on this momentum. • All MSG members are individual agents of communication – within and outside of their organisation (e.g. Mining Companies / Chamber of Mines representatives can educate the private sector mining companies and broad range of extractive industry companies not included in the first report). • GoSL declared in November 2009 and the international Consultative Group meeting that implementing EITI in Sierra Leone is a priority. 	<ul style="list-style-type: none"> • Miscommunication / misunderstanding of the meaning behind financial data published in the first report– “Pandora box effect”. There is currently lack of understanding relating to the public’s level of understanding on how the mining sector works – in particular there is lack of knowledge on how payments are channelled to governments and companies. • Sticking to national and international timelines for implementation • The lack of access to mining contracts

2.4. El proceso de comunicación

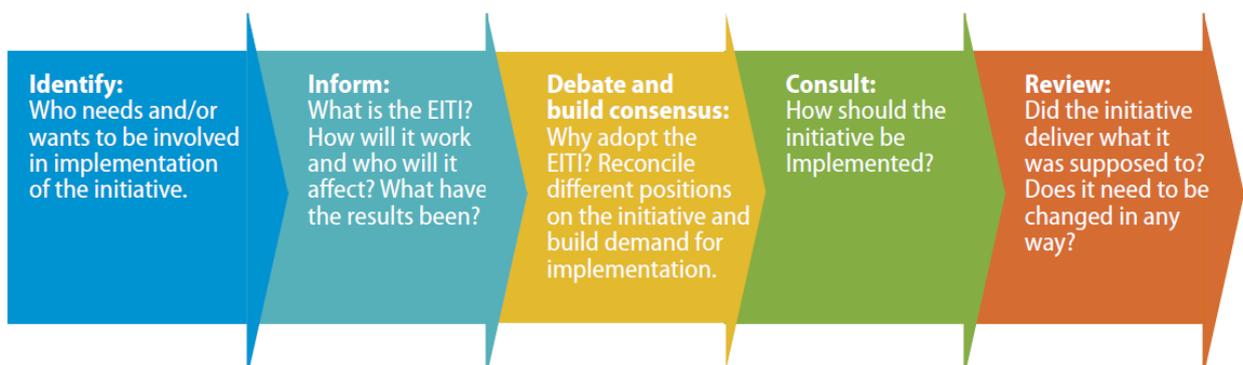
Al comienzo del proceso de comunicaciones estratégicas, es importante decidir sobre algunos componentes cruciales. A estos se llega mediante las siguientes preguntas:

1. ¿Cuáles son los objetivos del programa de comunicaciones?
2. ¿Cuáles son las audiencias objetivo y las diferentes partes interesadas? ¿Cuál es la más importante?
3. ¿Qué mensajes se deberían comunicar a las diversas audiencias?

Una vez que se han identificado la estrategia de comunicaciones y todos sus elementos, se deben realizar varios pasos para definir para su implementación. Trinidad y Tobago han dividido la implementación de la "estrategia de comunicación y compromiso" de la siguiente manera:

A través de actividades de secuenciación entre las diferentes fases del TTEITI, se priorizarán gradualmente las cuatro áreas principales de Concienciación, Fortalecimiento de capacidades y educación, Percepciones y análisis y Reforma y sostenibilidad. Asimismo, los pasos básicos para fomentar el compromiso completo del gobierno, las empresas extractivas y la sociedad civil incluyen:

Diagrama 7: Pasos del proceso de comunicación¹⁰



¹⁰ Fuente: EITI, *Hablar sobre transparencia, una guía para la comunicación de la Iniciativa para la transparencia de las industrias extractivas 2008*, p12

2.4.1. ¿Qué queremos lograr? Alcance y objetivos

Dado que el estándar del EITI tiene normas acordadas internacionalmente, podría ser útil vincular los objetivos de un programa de comunicaciones con el logro de dichos criterios e indicadores. Sin embargo, es más importante aún asegurar que los objetivos se correspondan con las prioridades nacionales; es decir, lo que quieren lograr el gobierno y el grupo de multipartícipes con el EITI del país.

Los objetivos deberían ser claros, simples, alcanzables y adaptados a la situación específica. También, los objetivos de comunicación a veces utilizan verbos como: proponer, educar, informar, movilizar, promover, reclutar o enseñar.

El diagrama 8 ilustra un esquema simple para ofrecer una guía para el desarrollo y la definición de objetivos que se logra al responder las preguntas "SMART".

Diagrama 8: Objetivos SMART



Intente crear objetivos SMART [acrónimo en inglés para: Específico, Mensurable, Alcanzable, Importante, Basado en el tiempo], incluyendo lo siguiente:

- Una audiencia objetivo (por ejemplo, académicos, estudiantes, funcionarios del gobierno)
- La naturaleza del cambio deseado por la audiencia
- La proporción del cambio deseado
- Una fecha objetivo para que suceda el cambio deseado

Por ejemplo, un objetivo podría ser: capacitar a un grupo de 12 periodistas destacados de 12 medios de comunicación sobre la forma de comprender un informe del EITI, de tal manera que al menos tres periodistas, de tres medios de comunicación diferentes, publiquen una noticia durante la semana siguiente a la publicación del informe.

2.4.2. ¿De qué hablamos? Definición de las audiencias

Una vez que se hayan identificado los objetivos, el siguiente paso es identificar las diferentes audiencias y grupos de partes interesadas a quienes se debería involucrar. Por lo tanto, es importante hacer un esquema de todas las audiencias y partes interesadas importantes y lograr comprender bien los puntos de vista de los diferentes grupos. También esto está en línea con el llegar a comprender la forma de planificar e implementar una comunicación efectiva que ayude a alcanzar el objetivo global. Este paso se centra en la identificación de los grupos de personas, en sus pares y en sus formas de interactuar.

A fin de poder trazar adecuadamente un programa de comunicaciones, es importante saber:

- ¿Quiénes son los diferentes grupos de partes interesadas y cuáles son los más importantes para el programa del EITI?
- Dichas partes interesadas ¿cuánto saben sobre el EITI?
- ¿Cuáles son sus puntos de vista sobre los asuntos y las organizaciones relacionadas con el proceso del EITI?
- ¿Cuáles son sus principales preocupaciones respecto de las industrias extractivas?
- ¿De dónde obtienen la información y en qué fuentes de información confían?
- ¿Sobre qué asuntos relacionados con las industrias extractivas o la gestión de las finanzas públicas se ha debatido o se debate en los medios de comunicación?
- ¿Quiénes son los líderes de opinión o pares que pueden influenciar el pensamiento de las principales partes interesadas?

En el proceso del EITI, existe una gran variedad de partes interesadas involucradas. El siguiente cuadro ofrece una lista de ejemplos de los tipos de partes interesadas que han estado involucrados en los programas del EITI en diversos países. Se debe asegurar que las actividades de comunicaciones lleguen a aquellas partes interesadas que son críticas para el éxito del EITI, no sólo a los partidarios naturales del Estándar, como lo son los grupos de la sociedad civil y grupos similares.

Diagrama 9: Partes interesadas típicas del EITI¹¹

● Government ministries/agencies responsible for managing extractive industries	● Parliamentary committees responsible for the extractive industries, public finance, good governance etc.	● International civil society groups involved in these areas
● Government ministries/agencies responsible for collecting or monitoring revenues	● Sub-national governmental bodies – e.g. provincial, district or municipal governments	● Trade unions
● Anti-corruption or good governance commissions	● State-owned oil or mining companies	● Faith-based organisations
● Supreme Audit body/Auditor General	● Locally owned oil or mining companies	● Universities and think tanks
● The Central Bank	● Foreign-owned oil or mining companies	● Traditional authorities
● Government ministries/agencies responsible for supporting local authorities/sub-national agencies	● National oil and/or mining industry bodies/associations	● Local representatives of other governments which are involved in supporting EITI internationally
● Government ministries/agencies responsible for coordinating action on cross-government issues	● Local civil society groups involved in monitoring the extractive industries or development in areas where extractive industry companies operate; anti-corruption civil society groups	● Multilateral organisations such as the World Bank and the International Monetary Fund
		● The EITI Board and the EITI International Secretariat
		● National, regional, and international media organisations

Una vez identificadas las posibles partes interesadas de un programa del EITI, es mejor priorizar esos grupos ya que es imposible llegar a todos, todo el tiempo, cuando los recursos son escasos.

El Diagrama 10 ilustra la forma en que se pueden clasificar los diferentes grupos de partes interesadas según su poder de influencia sobre aquellos que están más cerca de la toma de decisiones en el centro, es decir, los grupos de multipartícipes (MSG) establecidos por el gobierno para gestionar el EITI.

Nota: Puede que este no sea siempre el caso, aquí se muestran con fines solamente ilustrativos.

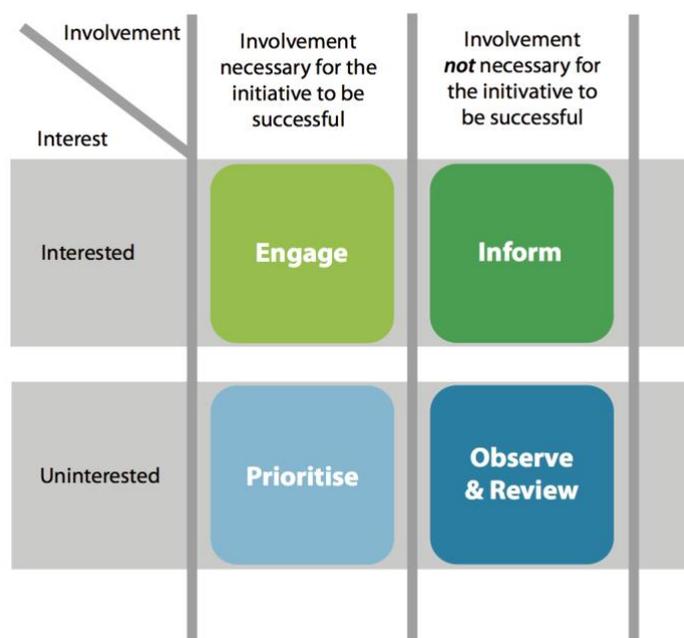
¹¹ Fuente: EITI, *Hablar sobre transparencia, una guía para la comunicación de la Iniciativa de Transparencia en la Industria Extractiva 2008*, p18

Diagrama 10: Audiencia y grupos de partes interesadas según sus posibilidades de influencia



Otra forma de **priorizar** las audiencias es situarlas en un diagrama, como el que se muestra a continuación. Este cuadro tiene dos variables: que una parte interesada *quiera* ser involucrada o esté interesada en el EITI; y que una parte interesada *tenga* que ser involucrada en el EITI a fin de poder cumplir con los objetivos globales. En base a estas dos variables, se pueden adoptar cuatro enfoques diferentes para los diferentes grupos de audiencia.

Diagrama II: Priorización de las partes interesadas¹²



¹² Adaptado de: EITI, *Hablar sobre transparencia, una guía para la comunicación de la Iniciativa de Transparencia en la Industria Extractiva 2008*, p18

Las partes interesadas a las que les interese estar involucradas en el EITI y tengan que estar involucradas para que la implementación sea satisfactoria, deberían estar estrechamente **comprometidas**. Esto significa que el programa de comunicaciones debería mantenerlas plenamente informadas de lo que sucede y debería buscar sus puntos de vista sobre la forma de implementar el EITI. Las partes interesadas de este grupo son las partes interesadas clave y el programa de comunicaciones debería asignar los recursos apropiados para trabajar con ellas. Dada su gran integración en las actividades, pueden convertirse en importantes grupos de respaldo para la implementación de la estrategia de comunicaciones como "líderes de opinión" (véase más en la Sección 2.4.4.4 de abajo), que motiven a las demás partes que no tengan tanto interés ni compromiso con el proceso y sus objetivos.

Las partes interesadas que no tienen gran interés en el EITI y que no quieren ser involucradas, pero sin las que el EITI no se puede implementar satisfactoriamente, deben ser **priorizadas**. Este es el grupo de partes interesadas más importante: sin ellos, la implementación del EITI fracasará.

El siguiente grupo de partes interesadas incluye a las organizaciones que quieren estar involucradas en el EITI, pero que no ayudarán al éxito o al fracaso del EITI si están o no involucradas. Es importante que estas partes interesadas estén involucradas por igual en el programa de EITI, pero las actividades de comunicación se pueden centrar más en **informarlas** sobre el progreso de EITI.

Los grupos de partes interesadas finales son los que no están ni interesados en el EITI ni necesitan estar involucrados en este para lograr su implementación satisfactoria. El programa de comunicaciones puede asignar a estos grupos muy pocos recursos, o ninguno, pero igualmente se debería mantener el programa (y las actitudes de las diferentes partes interesadas) bajo **observación**; también se deberían controlar sus actitudes hacia el EITI para asegurarse de que no comiencen a interesarse cada vez más en el proceso del EITI, o de que sean cada vez más necesarios. Para una organización que se basa en la transparencia, se supone que la información debería estar siempre disponible para cualquier grupo que desee informarse.

Al pasar de este proceso general de esquematizar los diferentes tipos de audiencias y partes interesadas objetivo y sus perfiles específicos, será posible hacer coincidir sus perfiles, pensamientos, intereses u oposición a los objetivos de la estrategia de comunicaciones con el diseño de procesos, actividades y productos de comunicación idóneos.

Una vez que se hayan identificado las audiencias objetivo importantes, puede ser práctico agruparlas para tener una cantidad limitada de audiencias objetivo a la que dirigirse. Esto se puede hacer de acuerdo a sus antecedentes institucionales, como:

- El gobierno y otras autoridades
- Las industrias extractivas
- La sociedad civil y los medios de comunicación de la comunidad
- El público en general
- Los donantes y demás socios internacionales del EITI

Los individuos de cada grupo tienen una comprensión relativamente común de los asuntos de EITI y del nivel de compromiso. Desde un punto de vista práctico, puede resultar muy eficaz identificar "**líderes**" o "defensores de EITI" importantes dentro de cada uno de estos grupos, a fin de trabajar en la identificación de enfoques de comunicación efectivos, realizar pruebas previas del material y simplemente tener el rol de un "megáfono" informado o un multiplicador de mensajes.

Al considerar dirigirse al **público en general**, debe tenerse en cuenta que no es posible llegar a todos. Por lo tanto, es recomendable dirigirse a subsegmentos del público en general, sobre los cuales se tendrá un mayor impacto y resonancia. Por ejemplo, dirigirse a grupos demográficos (es decir, jóvenes, mujeres, personas de diferentes grupos de edades, niños en edad escolar), grupos geográficos (es decir, comunidades cercanas a las actividades de minería, áreas (urbanas) densamente pobladas si el objetivo es hacer variar la opinión de los votantes para afectar al gobierno) o determinados grupos socio económicos (es decir, profesionales que pueden actuar como multiplicadores, como por ejemplo, los maestros, los líderes de la comunidad, los líderes religiosos, dirigiéndose a los desfavorecidos y los que se encuentran económicamente en desventaja).

Ejemplo de segmentación pública

A veces, las organizaciones segmentan su audiencia o mercado mediante el siguiente criterio o clasificación por categorías:

- Segmentación socio económica: Edad, sexo, familia, ingresos, ocupación, clase social
- Segmentación geográfica: Nacional, regional, urbana/rural, densidad, clima
- Segmentación psicográfica: estilo de vida, actitud, personalidad
- Comportamiento e Intereses: interés en el servicio, índice de uso.

Acrónimo simple para analizar las audiencias¹³

- *Analysis* (Análisis): ¿Quién es la audiencia?
- *Understanding* (Comprensión): ¿Cuál es el conocimiento que la audiencia posee sobre el tema?
- *Demographics* (Demografía): ¿Cuál es la edad, el género, los antecedentes educativos, etc. de la audiencia?
- *Interest* (Intereses): ¿Por qué están recibiendo (con la lectura, al escuchar, etc.) su comunicación?
- *Environment* (Entorno): ¿Adónde se enviará o se visualizará esta comunicación?
- *Needs* (Necesidades): ¿Cuáles son las necesidades de la audiencia en relación al tema?
- *Customisation* (Personalización): ¿Qué necesidades/intereses específicos debería abarcar en relación a la audiencia específica?
- *Expectations* (Expectativas): ¿Qué espera aprender la audiencia a partir de su comunicación? La audiencia debería poder irse con las respuestas y las explicaciones a sus preguntas iniciales.

2.4.3. ¿Qué estamos diciendo? Inculcar mensajes que cuentan

Para comenzar, es útil idear un mensaje breve, global y directo, o un eslogan clave que resuma su trabajo, que sea adaptable y, al mismo tiempo, fácil de reconocer por todos los grupos de audiencia.

Por ejemplo, EITI de Tanzania creó el lema

¹³ Artículo proporcionado por [wikiHow](http://www.wikihow.com/Conduct-Audience-Analysis), <http://www.wikihow.com/Conduct-Audience-Analysis>, un wiki que construye el manual de instrucciones más grande y de mejor calidad del mundo. El contenido de wikiHow se puede compartir bajo una Licencia Creative Commons.

"¡Desde el suelo hacia arriba! ¡Hacemos que las riquezas de nuestros recursos naturales sean de todos los tanzanos!"¹⁴

Una vez que se ha establecido el **eslogan**, hay que transmitirlo mediante las vías de comunicación que se explican a continuación: desde arriba hacia abajo y desde abajo hacia arriba. Para que el enfoque "desde arriba hacia abajo" sea efectivo, se deben crear mensajes clave para que tengan difusión entre las audiencias clave; para el enfoque "desde abajo hacia arriba", se deben crear procesos interactivos que se incluyan en el diálogo con las audiencias objetivo interesadas.

Primera vía: Difusión unidireccional de la información

Los mensajes clave deberían:

- ser **concisos, fáciles de recordar y culturalmente adecuados**
- Adaptarse a cada audiencia, en base al conocimiento de los **intereses de dichas audiencias**. Las empresas petroleras, mineras y gasíferas, por ejemplo, estarán interesadas en temas diferentes a los de grupos de la sociedad civil o las agencias gubernamentales
- Ilustrar con **ejemplos reales** que sean relevantes para el grupo de partes interesadas involucrado
- **Adaptarse a la forma de comunicación** que se utiliza: las vayas publicitarias serán diferentes del contenido de una página web y éste será diferente de un discurso dado por un funcionario de alto cargo o por un líder del EITI.
- **Adaptarse regularmente**, las personas se cansan fácilmente de la misma información.

Las características principales de un mensaje sólido se pueden describir mediante el acrónimo en inglés de éxito, SUCCESS:

- *Simple* (Simple)
- *Unexpected* (Inesperado)
- *Concrete* (Concreto)
- *Credible* (Creíble)
- *Emotional* (Emocional)
- *Stories* (Historias)

Al crear mensajes, el mayor desafío es el de considerar los diversos aspectos diferentes. La creación de mensajes es un proceso bidireccional en el que creamos los mensajes más efectivos cuando **escuchamos a nuestra audiencia** y, a continuación, **adaptamos el mensaje para que sea relevante a dicha audiencia**. El esquema del mensaje que se muestra en el Diagrama 12 a continuación, sirve como un punto de inicio para el desarrollo de sus mensajes; se puede completar este esquema para y "con" los miembros de cada audiencia que se ha definido, es decir, desarrollar y adaptar su mensaje para que sea relevante y resuene en cada audiencia objetivo, y asegurar que los representantes de esta audiencia nutran del desarrollo del proceso, y sean escuchados.

Durante el posicionamiento, el lema o eslogan general y el denominado "elevator pitch (discurso promocional)" pueden permanecer igual durante todo el proceso de implementación, o al menos de medio a largo plazo, para que las demás áreas logren captar el pensamiento actual sobre la creación de mensajes, el cual siempre será el de adaptarse a los ajustes de los objetivos y a la nueva información

¹⁴ Secretaría de TEITI, *Segunda Estrategia de Comunicaciones de TEITI para julio de 2012 – junio de 2017*, octubre de 2012, p.4

proveniente de las audiencias. Así, se puede crear cierta cantidad de mensajes que sean relevantes y beneficiosos para las audiencias objetivo, que destaquen los atributos o características de EITI que sean especialmente notorios con ellos.

El siguiente esquema sirve únicamente como ejemplo. Existen muchos esquemas y enfoques diferentes para crear mensajes que van de lo simple a lo complejo. El siguiente ejemplo utiliza el esquema de creación de mensajes que apelan a un nivel **funcional, social, emocional y de ambiciones** a una audiencia pública, por ejemplo. Sin embargo, los comunicadores de EITI son libres de crear otros **temas** para los mensajes, tales como mensajes que se basan en datos monetarios o de ingresos, de impacto social, de reducción de la pobreza, de desarrollo sostenible o que lleguen a comunidades locales, etc.

***Nota:** sobre la base de sus conclusiones al completar el diagrama que sigue. Se puede completar una hoja de trabajo separada con mensajes diferentes para cada audiencia identificada.

Diagrama 12: Esquema de creación de mensajes - General

Message Development Framework: General

Positioning Statement of your ETI mission or the philosophy that drives your ETI work	
Tagline Key words or phrase to capture what makes your focus and objectives special	
Elevator Speech Short summary of what your national ETI does and why it is important	
Target Audience Identify priority audience What interests your audiences specifically related to your objective?	
Message Key messages about benefits of ETI transparency with a focus on elements that could motivate your audience Proofpoints Argument or evidence, such as a statistic, endorsement or physical description, that substantiates your claim	
Message	
Proofpoints	

Diagrama 13: Esquema de creación de mensajes - Público en general

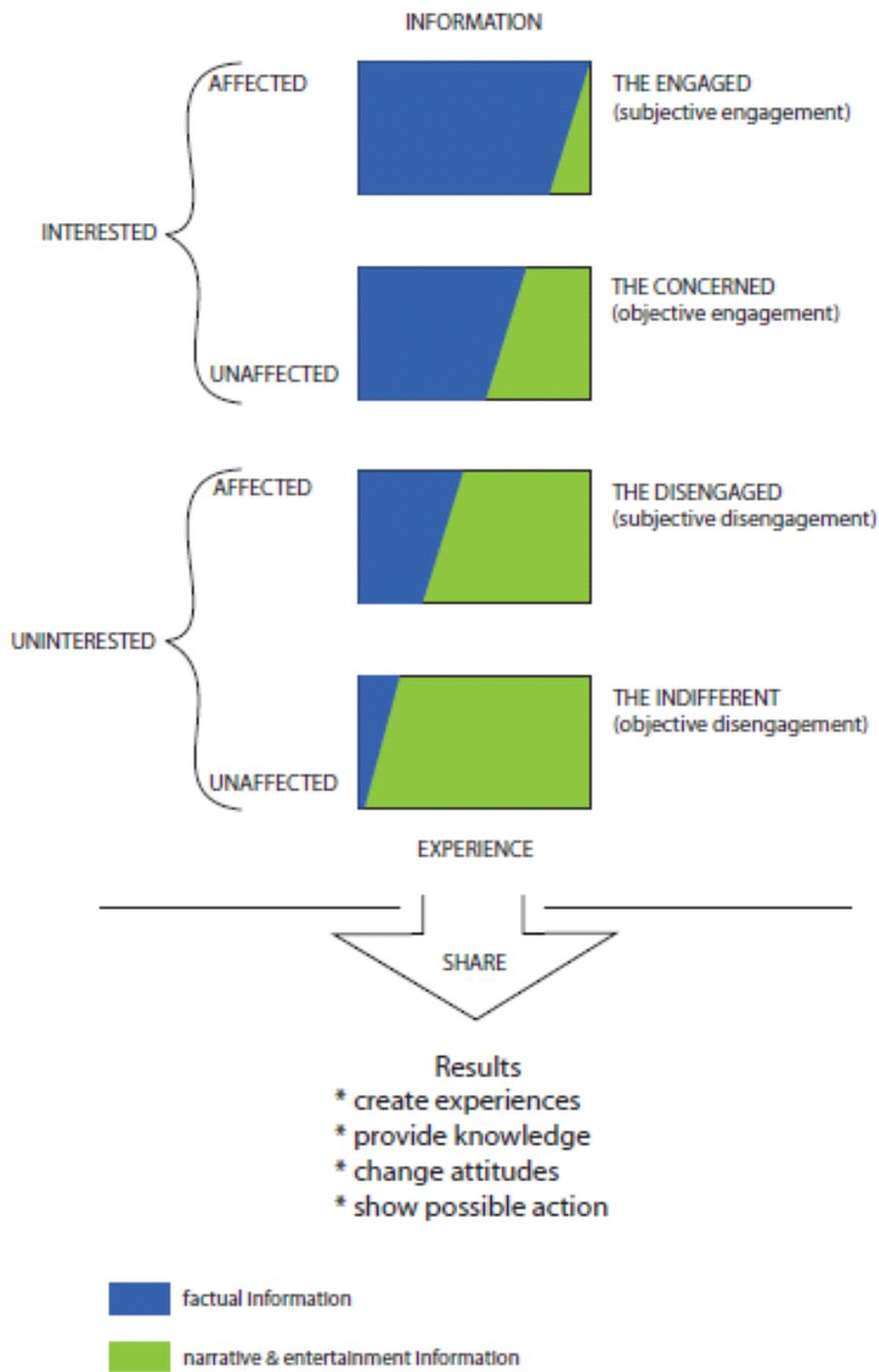
Message Development Framework: General Public

Positioning Statement of your EITI mission or the philosophy that drives your EITI work				
Tagline Key words or phrase to capture what makes your focus and objectives special				
Elevator Speech Short summary of what your national EITI does and why it is important				
Target Audience Identify priority audience What interests your audiences specifically related to your objective?				
Themes and benefits or attributes	Functional Practical, explanatory. What does the EITI data show? What does or doesn't it ask? How is the information used?	Social Why will my act be seen as important? Who else supports or is involved? Who will benefit?	Emotional How will supporting the EITI make me feel e.g. good, hopeful, proud?	Aspirational What will my action here mean for the future of my family, my community, country?
Message Key messages about benefits of EITI transparency with a focus on elements that could motivate your audience				
Proofpoints Argument or evidence, such as a statistic, endorsement or physical description, that substantiates your claim				
Message				
Proofpoints				
Message				
Proofpoints				
Message				
Proofpoints				
Message				
Proofpoints				

Presentación de su mensaje

Después de crear un mensaje que esté diseñado para atraer a un perfil de una audiencia objetivo específica, deberíamos considerar la **forma en que se deberían presentar esos mensajes**. Los mensajes se deben presentar de diferentes formas, según lo que se quiera lograr y la predisposición de la audiencia a escuchar y trabajar con los mensajes, tal como se detalla en el diagrama que sigue.

Diagrama 14: Presentación del mensaje



Este modelo aclara **de qué forma los niveles de compromiso con las partes interesadas deberán variar en el caso de que ya demuestren un nivel subjetivo de compromiso con un tema (general de EITI o un tema específico) o de que estén objetivamente afectados por el tema o asunto.**

Tal como se demuestra en el diagrama, si la audiencia se siente **afectada** por el asunto e **interesada** en recibir información sobre el tema, la comunicación puede ser muy realista y directa, sin aspectos de entretenimiento o "decoración".

Si la audiencia no se siente realmente afectada a nivel personal, pero sí interesada en el tema es necesario hacer un poco más para ganar su atención. Sin embargo, si los recursos se ven restringidos, es recomendable no priorizar esta audiencia objetivo. Probablemente, ellos mismos se pondrán al día con la información.

La tercera categoría de audiencia se siente afectada por el asunto, pero es indiferente. En este caso, se requiere una presentación o "decoración" de la información, que fortalezca las cualidades de entretenimiento y encontrar formas de hacer que la audiencia desinteresada se involucre en el proceso de comunicación y se interese en los mensajes.

El cuarto y último grupo será más difícil de alcanzar y, dado que no están afectados por lo que se está comunicando, simplemente se dejaría fuera, al menos inicialmente.

Si la audiencia tiene un alto nivel de interés en el mensaje, podemos ser fácticos y cuanto más alejados estén del interés inicial, mayor será la necesidad de "decorar" los mensajes de formas llamativas que a otros les parezca más emocional y ambicioso, tal como se ilustra en el Diagrama 13 "Esquema de Creación de Mensajes: Público en General".

Adaptar los mensajes al proceso del EITI

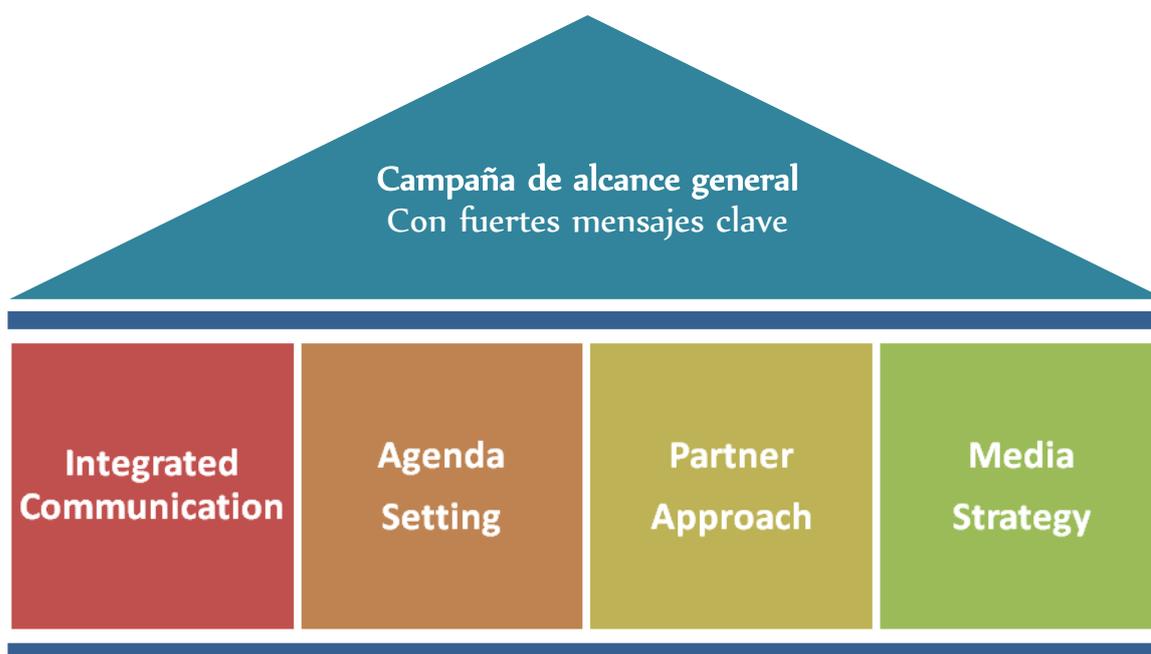
Teniendo en cuenta la publicación del informe del EITI y las formas en que modifica los puntos de vista de las partes interesadas, el Diagrama 15 ilustra un esquema para la creación de este tipo de mensajes de acuerdo al ímpetu. Dado que las diferentes audiencias necesitan distintos tipos de información y mensajes en momentos diferentes durante el proceso del EITI, los mensajes tendrán que ser adaptados a esas necesidades específicas.

2.4.4. Los fundamentos de una estrategia de comunicaciones

Después de haber definido los objetivos, identificado a las partes interesadas y audiencias involucradas y creado los mensajes clave, lo más conveniente ahora es dar a esta información la forma de un **esquema estratégico de comunicaciones**. Este esquema define cómo implementar estratégicamente el programa de comunicaciones.

La figura que sigue visualiza algunos de los componentes centrales de una estrategia de comunicaciones que se pueden adoptar y provee una revisión general de las posibles medidas de comunicaciones que podrán ser adaptadas a este esquema.

Diagrama 16: Campaña de alcance general



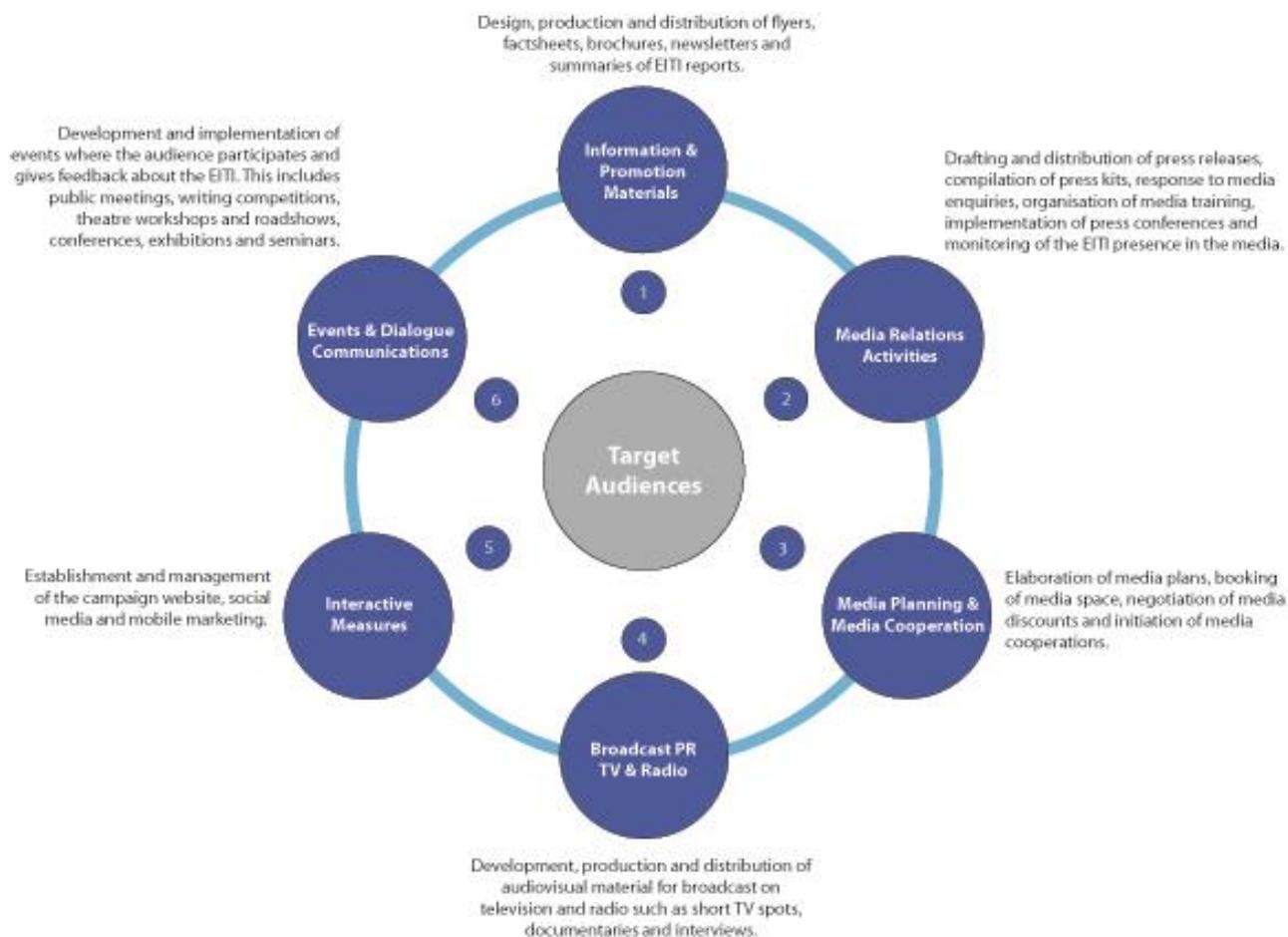
2.4.4.1. Campaña de alcance general

Para asegurar que las partes interesadas reconozcan una campaña en sus diversas formas de ejecución (por ejemplo, material impreso, sitio web, eventos, etc.) y la perciban como una campaña coherente con el EITI, es recomendable tener una campaña de alcance general que puedan reconocer y a la cual puedan recurrir. El diseño de esta campaña debería constar de un grupo de mensajes principales.

2.4.4.2. Comunicaciones integradas: uso de la "combinación"

Las "comunicaciones integradas" conforman un enfoque en el que se combinan estratégicamente herramientas de comunicación, a fin de maximizar su eficacia y, así, reforzar los mensajes principales. La estrategia de una comunicación integrada es particularmente recomendable cuando se apunta a grupos con intereses diferentes, como es el caso de las industrias extractivas.

Diagrama 17: Combinación de comunicaciones integradas



El Diagrama 17 resume algunas de las herramientas de comunicación que se pueden utilizar en una estrategia de comunicaciones específica. La selección y la "combinación" de estas herramientas depende de los objetivos, los grupos objetivo clave y los recursos disponibles para la campaña. Por ejemplo, si uno de los grupos objetivo clave es una población de jóvenes dispersos que viven en el campo y que tienen escaso acceso a la electricidad, la radio sería el medio más adecuado para llegar a ellos.

Al decidir cuál es la "combinación" más adecuada de herramientas a utilizar, es útil considerar la forma en que los diversos elementos se complementan entre ellos y llevan a cabo distintas tareas durante el proceso (por ejemplo, concienciar, proveer información, ofrecer canales de respuestas, etc.).

Para lograr comunicar eficazmente el EITI, los profesionales necesitarán usar una variedad de canales y tener sólidas habilidades en comunicación en diversas áreas o trabajar como especialistas independientes. Esto incluye los canales tradicionales en el contexto nacional, tales como la radio, la comunicación cara a cara, los impresos y, eventualmente, la TV. También significa explorar nuevas oportunidades tecnológicas, entre las que se encuentra la presencia constante en línea o en sitios web.

La penetración en muchos de estos canales no solo es importante para llegar eficazmente a la audiencia,

A fin de establecer una combinación de comunicaciones adecuada, el **EITI nigeriano** llevó a cabo una investigación para saber de qué forma los nigerianos acceden a la información. Descubrieron que en toda África, es cuatro veces más probable que los residentes urbanos lean diariamente los diarios que los residentes rurales. También observaron que aproximadamente el 44% de los nigerianos escuchan la radio diariamente. Con esta información, el NEITI pudo generar estratégicamente una combinación de comunicaciones, que utilizará los canales de información preferidos por las audiencias objetivo de Nigeria.

sino también porque en muchos países en desarrollo existen **diferencias importantes en el acceso** por diversas razones, que incluyen el analfabetismo, la falta de electricidad y conectividad a Internet y los bajos ingresos. Esto significa que solo pocas personas tienen realmente acceso a las nuevas tecnologías, mientras que a la gran mayoría de los ciudadanos solo se puede llegar a través de la radio y los canales de comunicación tradicionales.

En los últimos años, se ha generado una cantidad de **nuevas posibilidades tecnológicas** que hacen uso de las herramientas de comunicación fuera de línea. Los ejemplos son Frontline SMS¹⁵ y Ushahidi¹⁶ que utilizan mensajes de texto como forma de mejorar la participación democrática y el desarrollo económico al ofrecer a los ciudadanos comunes la oportunidad de denunciar la corrupción, los fraudes relacionados con las elecciones o hasta casos violentos, de forma anónima, a un centro donde el registro de esta información facilita el seguimiento y acciones eficaces. Una tarea fundamental de toda persona que debe tomar decisiones es la de explorar estas nuevas oportunidades, a fin de poder utilizar más eficazmente los canales existentes y de alguna manera, eliminar la brecha entre los ciudadanos, conociéndolos mediante las herramientas de comunicación a las que tienen acceso y en las que confían. De esta manera, la efectividad de los trabajos de comunicación aumenta significativamente.

2.4.4.3. Establecer la agenda: asegurar la comunicación es un asunto de actualidad y de gran importancia

La tarea de establecer la agenda incluye **planificar el foco temático del año sobre la base a los intereses del grupo objetivo para lograr de esa forma cubrir todos los aspectos de un determinado tema**. Permite a los profesionales de la comunicación establecer y fortalecer relaciones con las partes interesadas y los medios de comunicación. La tarea de establecer la agenda, como elemento de la estrategia de comunicaciones, es importante en un contexto donde la información es tan sensible como lo pueden ser las relaciones entre el EITI, los gobiernos y los ciudadanos.

¹⁵ FrontlineSMS es una aplicación de software para ordenadores portátiles o PC utilizada para enviar y recibir mensajes SMS de grupos. No requiere una conexión a Internet y funciona con cualquier red GSM. FrontlineSMS necesita un ordenador y un teléfono móvil o módem GSM. El software es gratuito. Los costos en los que se incurre son los de los SMS del operador de telefonía móvil. La instalación de FrontlineSMS es muy rápida: en los equipos con Windows, el proceso es totalmente automático y debería completarse en aproximadamente dos minutos. FrontlineSMS permite a las ONG llevar a cabo campañas de concienciación, competencias o encuestas, o simplemente mantenerse en contacto con los investigadores de campo y los partidarios. <http://www.frontlinesms.com/>

¹⁶ La plataforma Ushahidi fue creada como una herramienta para recopilar fácilmente información original mediante múltiples canales, incluidos los SMS, el correo electrónico, Twitter y la red. Ushahidi es una de las pocas empresas sociales que cambió drásticamente, en solo algunos años de corta existencia, la forma en que las personas y las comunidades pueden influenciar la democracia y el desarrollo económico en el mundo. <http://www.ushahidi.com/>

Lograr tener un análisis claro del contexto y de la situación real ayuda a anticipar posibles conflictos. Por ejemplo, una de las comunidades locales de **Mozambique** bloqueó el paso de los trenes que traían carbón al puerto para protestar contra el aumento de las actividades de minería y por el incumplimiento de las promesas de las empresas. Esta confrontación se podría haber evitado con un compromiso activo de las partes interesadas, si se hubiera escuchado a las poblaciones de las zonas mineras y si se hubiera asegurado que las empresas mineras y el Gobierno respetarían sus promesas de reubicar a las comunidades. En este caso, la agenda podría haber comunicado de manera proactiva los efectos positivos para la comunidad al comprobar la calidad de las nuevas casas prometidas, las escuelas e instalaciones sanitarias inauguradas y en funcionamiento, etc.

Asimismo, la activa implementación de la estrategia de comunicación con su combinación de materiales y actividades, haciendo que las historias sobre el EITI sean vistas frecuentemente, hará que esas historias repetidas parezcan más importantes que otras historias. La gestión de esos procesos de agenda requiere materiales de comunicación efectivos e información regular y eficaz, pero requieren aun más énfasis en el trabajo de creación de relaciones con todas las partes importantes del proceso.

Aquí, un elemento importante es el de crear un grupo de periodistas, en principio uno de cada uno de los medios de comunicación importantes, incluyendo los medios de comunicación impresos, radio, TV y medios en línea, para cubrir las áreas relacionadas con los recursos naturales, su gestión y EITI. Invitando a este grupo a los talleres, donde pueden aprender sobre los problemas en general y en particular los del municipio y de las comunidades involucradas, será posible contener las complicaciones que surjan en base a los malentendidos y la desinformación. También, si surgiera alguna solución crítica, se podría llegar mucho más fácilmente a los medios de comunicación a través de la red de EITI ya establecida de periodistas.

A continuación podrá encontrar un resumen de la estrategia de comunicaciones de EITI de Tanzania, donde se explica cómo TEITI se involucrará con los medios de comunicación a través de los talleres y seminarios regulares durante toda la campaña.

Talleres para periodistas de EITI de Tanzania

Ahead of every new report, we will hold a “refresher” working seminar for key media so as to ensure their understanding of the TEITI process, scope and import of the reports and to discuss ideas of how they might best cover the story.

Because little has been done to actively engage the media in TEITI, there is a perception among some senior journalists that the Secretariat-MSG are operating like they perceive the extractive industries/Government to do, i.e. “behind closed doors.” To demonstrate that the MSG itself works transparently and to keep TEITI a continuing part of the public dialogue, journalists might also be invited to cover MSG meetings. The risk that MSG is doing very little that is tangible and thus that little “news” derives from the meetings must be managed so as not to have the effect of turning off the media to TEITI. The head of the Editor’s Forum who sits on the MSG will see to it that this risk is actively mitigated.

International media

Foreign media are a vital mechanism for awareness-raising and advocacy among potential overseas investors, business people and Tanzanians living abroad. International media are also a key source for foreign government officials and opinion-makers about progress with transparency and the improving investment climate. Given Tanzania’s low profile and lack of conflicts or other events drawing international journalists to Dar, we must be pro-active in engaging them— especially reporters from the wire services that feed major media outlets and from media targeting business and investors. Many key pan-African and regional media outlets monitor Tanzanian media and run stories as well ensuring a useful multiplier effect.

How we will do that

- Brief ‘crash course’ seminar for editors ahead of Report: “What is TEITI and why is it news?”
- Working seminars for journalists and beat reporters: “What is TEITI and why is it news?”
 - Dar + Press Clubs in mining, gas areas
- Quarterly breakfast or lunch meetings to educate, increase interest in TEITI coverage
- E-glossary of TEITI and extractives sector terminology
- *Best TEITI Coverage Awards*
 - categories might include: broadcast, print, blogs; minerals and mining, gas, etc.
- News conferences and releases
- Media kits and upgraded website
- Field visits to town hall meetings on Reports, extractives sites, communities affected by TEITI
- Pro-active media relations to pitch story ideas, increase coverage
- Media monitoring-- print, broadcast, Internet
- Regional programming

Messages

- Media play a crucial “watchdog” role
 - ensure communities understand and engage in the TEITI process
 - ensure companies & Government make good on promises
- “TEITI provides the *information* you need to hold Government and mining companies to account. Use that information so your readers, listeners know about it and can demand more from resource revenue.”

Aparte de las relaciones con los periodistas, el proceso de establecer una agenda debería ser llevado a cabo, en el mejor de los casos, de forma participativa por todas las partes interesadas principales, para que llegue a ser importante y relacionada con todos los temas. La tarea de establecer una agenda puede ser problemática cuando es impuesta en un proceso de arriba hacia abajo, desde los líderes y las personas responsables de tomar decisiones. Esto no solo deja la margen la participación de las partes importantes, interesadas en el proceso de comunicación, sino que también se corre el riesgo de dejar pasar problemas y temas fundamentales para el estado de la población.

De nuevo, **la flexibilidad es un aspecto central** del proceso de establecimiento de una agenda. La búsqueda continua de nuevas oportunidades en los medios de comunicación a nivel nacional y de cambios en el entorno político es una tarea crucial para cualquier persona responsable de tomar decisiones.

Si es escasa la posibilidad de operar en un contexto donde haya periodistas formados, capaces de investigar los antecedentes de las historias más complicadas, los debates públicos o las conversaciones con la comunidad pueden ser formas de involucrar a las autoridades, los ciudadanos y hasta la industria en un intercambio público moderado sobre asuntos críticos. Esto da como resultado buenas e importantes coberturas periodísticas de las áreas relevantes a las que la gente, en general, presta más atención, como si fueran historias producidas por "gente como nosotros".

La **publicación del informe de EITI** también asume un rol central en el proceso de establecer una agenda, ya que el estado de ánimo del público sobre los asuntos de la transparencia y de las industrias extractivas, previas y posteriores al informe, puede variar significativamente entre ellos. Las personas responsables de tomar decisiones deben considerar una posible agitación generada por la publicación del informe de EITI y, en ese momento, una implementación efectiva de la agenda temática puede ayudar a mantener el estado de ánimo y el impulso, haciendo que el impacto del informe se extienda más allá del momento de su primera declaración. Esto se puede hacer de muchas formas, incluso mediante un seguimiento de la información objetiva proporcionada por el informe a través de los perfiles de la comunidad, documentando el impacto del trabajo de EITI sobre las vidas de las personas.

Una herramienta común utilizada para establecer una agenda es un calendario editorial donde se pueda planificar el momento en que se comunicarán los temas, a fin de asegurar que todos los aspectos temáticos estén cubiertos durante un período de tiempo específico. Los calendarios editoriales también se pueden diseñar para ayudar a las partes interesadas a planificar sus medidas de comunicación: quizás no se utilicen todas las partes de la información al mismo tiempo, sino que se pueden utilizar durante todo el año para mantener a las partes interesadas en el EITI.

Diagrama 18: Revista "Inversiones en petróleo y gas" (2013), ejemplo de un calendario editorial

						
IN EVERY ISSUE	On the Money A&D Trends Events Calendar Exploration Highlights New Financings Legends Bright Spot					
	JAN/NAPE ISSUE	FEB	MARCH	APRIL	MAY	JUNE
Ad Closing: Materials Due:	Nov. 30, 2012 Dec. 5, 2012	Jan. 7, 2013 Jan. 11, 2013	Feb. 1, 2013 Feb. 8, 2013	March 1, 2013 March 8, 2013	April 5, 2013 April 12, 2013	May 3, 2013 May 10, 2013
Cover Story	Emerging Plays	Permian Basin	Gulf of Mexico	Australia	Rockies Oil	East Texas
Executive Interviews	Q&A	Q&A	Q&A	Q&A	Q&A	Executive of the Year
ECP Focus	Marcellus Update	Canada Niobrara	Alaska Top 10 Wells of 2012	Anadarko Basin (Granite Wash & Marmaton)	Utah Conventional Drilling Update	Best Discovery of the Year
Finance & Investing	MLP Update (upstream and midstream)	Private Equity Best Service Stock Picks	Best Oily Stocks to Watch Commercial Banking Trends	Ranking the Top Financings of 2012 JV Score Card	Financing E&P Startups	Best Financing of the Year
Deal Focus			A&D Outlook and Semi - Annual Deal List			
Other Features	LNG Update		Mature Field Rejuvenation		E&P's Favorite Technologies	Meet 30 Next-Gen Executives in Oil and Gas
Playbooks & Special Reports	2013 Unconventional Yearbook International Pavilion	Official Winter NAPE Show Daily	Permian Playbook with Wall Map	Financing and A&D Deal Showcase	One on One – A Look Into the Corner Office	Capital Formation Annual Report Bakken and Exshaw Playbook with Wall Map
Bonus Distribution	Marcellus-Utica Midstream Conference Winter NAPE IPAA Private Capital Conference	DUG Canada IPAA OGIS Florida Enercom's Oil & Services Conference Credit Suisse Investor Conference Raymond James Investor Conference	Executive Oil Conference Howard Weil Investor Conference APPEX London LOGA Annual Conference	DUG Permian IPAA OGIS New York Texas Alliance Expo NAPE East Offshore Technology Conference	DUO SMU/Cox Institutional Investor Conference NSAI Oil and Gas Seminar AAPG Annual Meeting Offshore Technology Conference	Energy Capital Conference IPAA OGIS Toronto IPAA Midyear Meeting RBC Investor Conference Enercom's London Oil & Gas Conference

Fuente: <http://www.oilandgasinvestor.com/Advertise>

2013 EDITORIAL CALENDAR

JULY		AUG		SEPT		OCT		NOV		DEC	
June 3, 2013 June 7, 2013		July 5, 2013 July 12, 2013		Aug. 2, 2013 Aug. 9, 2013		Sept. 6, 2013 Sept. 13, 2013		Oct. 4, 2013 Oct. 11, 2013		Nov. 1, 2013 Nov. 8, 2013	
Midstream Constraints	Buy sider Perspective	Eagle Ford	Mid-Continent (Mississippi Lime)	Utica/Marcellus	Capital Markets Outlook	Cover Story					
Q&A	Q&A	Q&A	Q&A	Q&A	Q&A	Executive Interviews					
Mature Gas Plays (Barnett, Haynesville, Fayetteville)	Best Field Rejuvenation 	Kansas	Wilcox Conventional Drilling Update	San Joaquin/ Los Angeles Basin	Oklahoma Woodford Smackover Brown Dense	ECP Focus					
Best Company Turnaround Private Equity Update 	Banking Trends	Undervalued Gas Stocks	First-Half 2013 Financing Review	IPO Update	New Capital Sources	Finance & Investing					
A&D Deal of the Year 		A&D Outlook and Semi - Annual Deal List			2013 A&D Outlook	Deal Focus					
Case Study: E&P Technology	Best Corporate Citizen 	30 Future Executives In Business Development	Technology Trends for Producers			Other Features					
Profile of the Leaders in the Shale Revolution	A Primer: The Landmen's Role	Mid-Continent Playbook With Wall Map Who's Who in E&P and Transactions Showcase		One-on-One: A Look Into the Corner Office	Appalachian Playbook with Wall Map	Playbooks & Special Reports					
	Enercom's The Oil & Gas Conference TPH's Energy Investor Conference Summer NAPE COGA – Energy Epicenter	DUG Eagle Ford A&D Strategies & Opportunities Conference IPAA OGIS West Barclay's Energy Investor Conference SPE Annual Meeting and Conference SEG Annual Meeting	Texas Alliance Technology Expo LOGO Oil and Gas Prospect Expo	DUG East Jefferies A&D Summit IHS Herold Pacesetters Conference IPAA Annual Meeting	Rockies Midstream Conference Capital One Southcoast Conference	Bonus Distribution					

Fuente: <http://www.oilandgasinvestor.com/Advertise>

2.4.4.4. Enfoque para lograr alianzas: mejorar la cooperación con las partes interesadas

Además de pensar qué medio de comunicación utilizar y cómo establecer la agenda temática, es importante **cooperar con cierta cantidad de personas y organizaciones que respalden las actividades de comunicación al ayudarlos en el diseño y la gestión de las comunicaciones y la red.** Además del agente de comunicaciones o persona o grupo responsable en la Secretaría Nacional de EITI, es útil también un grupo directivo de multipartícipes sobre las comunicaciones, a fin de poder crear una red de asociados afines.

Si no hay suficiente capacidad en la secretaría nacional de EITI o en el grupo directivo para desarrollar las actividades de comunicaciones, a veces es posible involucrar a otros profesionales y compañías de comunicaciones o contratar a consultores o firmas de relaciones públicas y comunicaciones para desarrollar un programa de comunicaciones y asistir en su implementación.

Asimismo, la nominación de los **líderes de EITI** es otro elemento fundamental que ayuda a mejorar el impacto de la campaña. Así, se requiere que cada país que implementa EITI tenga un líder designado para implementación de EITI. En la mayoría de los países, este líder es un ministro de alto rango del gobierno. Éstos actuarán como principales portavoces públicos de EITI. También se pueden reclutar **líderes de respaldo**, quienes pueden provenir de las más variadas áreas, tales como el deporte, el entretenimiento, líderes religiosos o de la comunidad, periodistas y de la música. Contar con esta variedad de líderes ayudará a promocionar el EITI y atraer a muchas y diversas audiencias.

La estrategia de alianzas también se extenderá a **asociaciones con la industria y coaliciones con la sociedad civil.** Virtualmente, todos los países que implementan el EITI también tendrán asociaciones con la industria (por ejemplo, la Asociación Nacional de Petróleo o la Cámara de Minería) y coaliciones con grupos de la sociedad civil interesados en la implementación de EITI. Estos grupos muchas veces existen para cumplir el rol de intermediarios entre sus miembros y el gobierno. Tener a estos grupos como asociados estratégicos puede ser una forma sumamente eficiente y rentable de involucrar, consultar e informar a una gran cantidad de partes interesadas sobre el proceso del EITI. Su autoridad, infraestructura e imagen son bienes importantes para que se beneficie el proceso de comunicación.

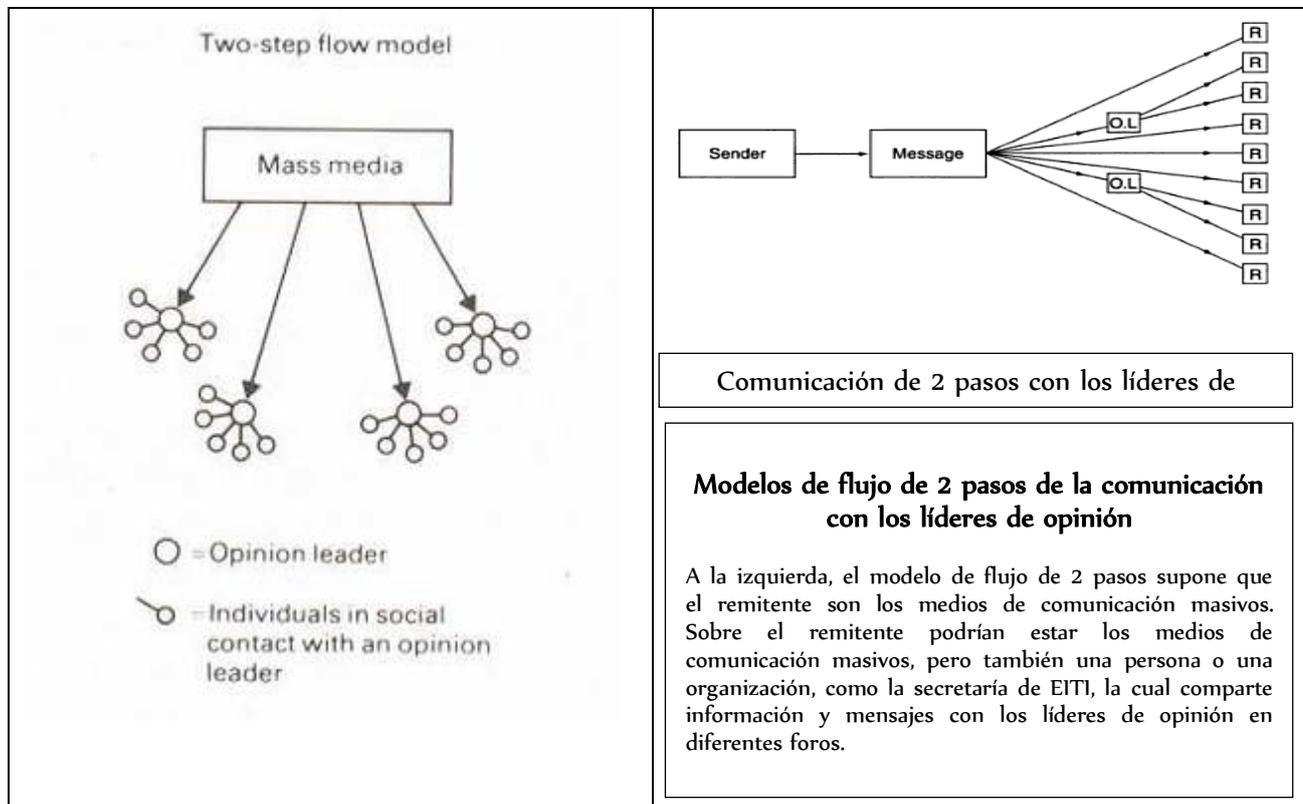
Además, las empresas petroleras, mineras y gasíferas tienen a menudo una presencia muy importante en las comunidades en las que operan y frecuentemente se encuentran en una buena posición para proveerle información sobre dichas comunicaciones. En Ghana, por ejemplo, algunas compañías mineras como AngloGold Ashanti Ltd y Adamus Resources Ltd dan información a los consejos locales sobre la cantidad de regalías e impuestos que pagan al gobierno nacional.

La selección de asociados estratégicos se debe llevar a cabo con cuidado. Si bien la comunicación de EITI puede beneficiarse inmensamente por la imagen positiva de una organización o de empresa específica, estar asociado directamente con ciertos nombres, marcas y asociaciones podría también tener efectos negativos sobre la reputación de EITI, dado que esos asociados pueden tener una reputación negativa o dañada.

Todas las sociedades tienen muchos líderes de opinión importantes, miembros influyentes de cualquier comunidad o grupo, de quienes buscamos consejo, opiniones y puntos de vista. En las sociedades y comunidades con menos rango de acción inmediato, los líderes de opinión local a menudo tendrán considerablemente más poder e influencia sobre las personas que no se mueven mucho, que quizás sean analfabetas y que tengan un acceso limitado a los medios de comunicación nacionales e internacionales. Al querer llegar a las comunidades de los países en desarrollo, muchos citan a los sacerdotes, docentes, líderes tradicionales y electos como sus fuentes más fiables de información.

Es importante incluir en la estrategia de comunicación, la denominada comunicación "de dos pasos": el 1º paso es comunicar el mensaje al líder de opinión quien, a su vez, como 2º paso se los comunica a sus "seguidores".

Diagrama 19: El modelo de flujo de 2 pasos original



Al hacer el esquema de los grupos objetivo importantes a alcanzar, la identificación de cuáles son los líderes de opinión que los influyen será un punto tan importante como saber qué radio y programas de TV les gustan.

Naturalmente, los **líderes de opinión** varían según quiénes seamos, pero pueden incluirse:

- Líderes religiosos
- Líderes tradicionales
- Líderes electos
- Periodistas y editores
- Docentes
- Niños en edad escolar (los niños son una "audiencia cautiva" en la escuela y lo que aprenden, lo llevan al hogar)
- Personas especiales de la comunidad, quienes gozan de un respeto importante, generalmente mujeres, aunque no exclusivamente

A los líderes de opinión se los debería contactar personalmente mediante reuniones. Es fundamental lograr su comprensión y confianza, y con su respaldo, los seminarios destinados a difundir información pueden llegar a tener un gran efecto.

Tanzania ha desarrollado una cooperación con los líderes religiosos para la promoción de EITI.

Approach: Religious leaders

Religion is an important part of Tanzanians' lives. Religious leaders are among the most respected, *trusted* members of society. Churches and mosques are primary gathering places as well as a source of guidance and information for people in mining areas, as well as in non-mining areas. This makes religious leaders superb "messengers" for most TEITI messages. This is especially true in mining areas where issues can be highly charged. Religious leaders can be instrumental in helping ensure that people understand TEITI's scope and have realistic expectations. They also can reinforce TEITI messages, disseminate information, monitor progress and provide moral support to help keep public dialogue alive, constructive and the process on track. We will engage religious leaders via the main national associations and empower them by first raising their awareness about TEITI and convincing them of the benefits, then encouraging their active engagement, providing them with TEITI materials and building them into community roadshows, radio/TV programming and other activities.

How we will do that

- Seminar/workshop for:
 - (1) Interfaith Committee
 - (2) Christian Council
 - (3) Bakwata Muslim Council
 - (4) Tanzanian Episcopal Conference

prepared with the assistance of
Tim Vickery, EITI Communication Specialist 24

-
- Prepare/distribute TEITI print materials— TEITI 'basics', FAQs, Myths & Facts, popular version of Reports, "Turning TEITI Reports into Results: How citizens can ensure resource revenues improve their communities."
 - Invite them to join community roadshows on TEITI Report
 - Provide "talking points" with TEITI messages, themes for sermons
 - Include in radio/TV programming

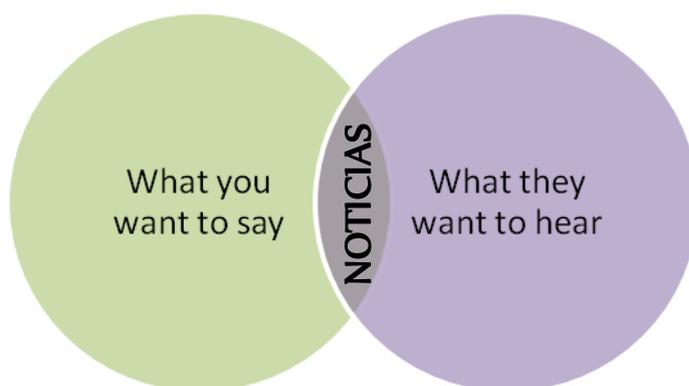
2.4.4.5. Estrategia con los medios de comunicación: generar publicidad y debate

Los medios de comunicación tienen un rol muy importante en la promoción, complementación y difusión del alcance de los mensajes de EITI. **Las buenas relaciones con los medios de comunicación son esenciales para crear una imagen positiva de EITI y para difundir la información entre las audiencias objetivo.** Una estrategia con los medios de comunicación involucra a los periodistas y apunta a generar una cobertura de prensa sobre el EITI. La tarea de convencer a los medios de comunicación para que publiquen su historia puede no resultar fácil, especialmente debido a que el EITI puede parecer una idea muy abstracta a la mayoría del público en general.

Tal como se mencionó anteriormente, ofrecer a los periodistas cubrir esta área, la comprensión de los problemas y sus implicaciones en la vida de la gente común en general y, específicamente de las zonas afectadas, normalmente facilita tanto la fácil colaboración de los medios, como la calidad y relevancia de la cobertura de las noticias.

Es importante recordar que la gente que no está directamente involucrada con los temas relacionados con el EITI, no está necesariamente interesada en el proceso. Sin embargo, están interesados en el **medio y los resultados**. Un principio clave es observar el **punto medio entre lo que usted quiere decir a la audiencia a través de los medios y lo que ellos quieren escuchar**. Muchas veces, los esfuerzos de comunicación dicen mucho sobre temas que caen dentro del lado izquierdo, o derecho, del punto medio de las "noticias", tal como se muestra en el diagrama que sigue.

Diagrama 20: Punto medio de las noticias



Al colocar las historias o noticias en los medios, es fundamental **encontrar un ángulo que conecte su agenda con algo que le interese a la audiencia**. Por eso, es importante identificar algunos temas de EITI que sean relevantes y que, al mismo tiempo, sean historias interesantes para contar.

Bombardear a los periodistas con comunicados de prensa sobre temas no tan importantes no solo significa una pérdida de recursos, sino que también amenaza con dañar la relación con los medios. Además, estas historias deberían ser interesantes para los medios de comunicación locales, nacionales o internacionales, o para todos ellos. Tenga en cuenta que los periodistas de los medios de comunicación regionales suelen mirar estos eventos desde un ángulo que es más específico para su contexto e impacto local. Los periodistas internacionales generalmente se interesan más en la perspectiva global.

Las historias que se ubican en el punto medio o son tanto grandes problemas que cubren temas como el desarrollo económico o el medio ambiente, como problemas muy pequeños que incluyen información importante a nivel local o que son muy tangibles. Los mensajes no serán claramente la noticia, si solo se concentran en el EITI en sí mismo. Por lo tanto, comprender la perspectiva del periodista es una condición previa esencial para una estrategia exitosa con los medios de comunicación. Ellos utilizan el punto de vista de las noticias para contar a los lectores por qué deberían interesarse en diferentes temas. Desde esta perspectiva, las malas noticias siempre venden más, lo que significa que comunicar hechos erróneos siempre tendrá una mayor atención de los medios. Un enfoque de colaboración entre las partes interesadas y el gobierno, como es necesariamente el caso de EITI, parece ser una historia menos interesante a nivel "rentable". Por este motivo, la cooperación con los periodistas es aun más importante, ya que son ejemplos de buenos proyectos. El cambio y

el interés humano en referencia a personas específicas y sus acciones son generalmente consideradas puntos de vista interesantes y, por lo tanto, podrían funcionar mejor que las noticias generales sobre el EITI.

Trinidad y Tobago ha diseñado una estrategia con los medios de comunicación que apuntó a los jóvenes, especialmente a través de los medios sociales, tal como se explica a continuación. Para llegar a los medios de comunicación tradicionales, Trinidad y Tobago organizó su estrategia alrededor de los eventos y acontecimientos importantes.

2.1.2. Multi-media campaign: To be understood as various participatory creation and dissemination processes. The purpose of focusing new media is to reach a younger generation both in the development of such multi-media outreach tools as well as through their dissemination. Those products will be instrumental in achieving communication and engagement goals in the public education and capacity building campaign, and, in the medium term, for the TTEITI Road Show in particular.

- A. TTEITI song selected through a Youth Song Contest;
- B. TTEITI educational animation;
- C. Additional youth-focused actions such as development of a drama performance, a TTEITI Apps Contest etc.
- D. Regularly updated TTEITI website;
- E. TTEITI Facebook page;
- F. TTEITI TV documentaries;

2.1.3. Print/Radio/Tel Media Outreach: The TTEITI Secretariat has been following an events/milestones based approach to engaging with traditional media, also taking into consideration procedures outlined in the Media Policy. This strategy is to be expanded to include regular exchange with printed and audiovisual media channels besides the already customary interviews with TV shows and newspapers whenever the TTEITI convenes workshops or launches a new phase. For that, assessments of existing communications networks, systems and capacities of stakeholders/audiences might be necessary. This can be accomplished by deepening the understanding on print media, radio, TV and social media usage rates and demographics, as well as surveying participation in local associations, community events, etc. Beyond that, it is important to take into account where key do stakeholders usually find information on matters relevant to the EITI and what sources of information they trust. Especially in preparation to the TTEITI Reconciliation Report, journalists will have to become more knowledgeable about EITI processes and goals, so to avoid misinformed reports.

- A. Regular press releases and/or informative e-newsletters;
- B. Press conferences, media briefings and workshop for building journalists' capacity to understand and report on key TTEITI processes;
- C. Press coverage of TTEITI events, milestones and specialists' visits;
- D. Media Capacity Building Workshop in the days before the publication of the Report.

3. Combinación de comunicaciones

Este capítulo intenta proveer una guía sobre las diversas herramientas de comunicación a las que se puede recurrir para alcanzar eficazmente las diversas audiencias y grupos de partes interesadas. Para cada sección, se ofrecen ejemplos de las buenas prácticas utilizadas en los escenarios existentes de EITI. Es importante que se considere cada herramienta en el contexto del entorno de las comunicaciones individuales, como por ejemplo la

división entre lo rural y lo urbano, los índices de alfabetización, los idiomas, la aceptación de la TV y la radio, el uso de Internet y de los teléfonos móviles.

3.1. Material de información y promoción

Antes de comenzar a diseñar los procesos y el material de comunicación e información, es importante intentar tener a mano el material de publicidad de respaldo, incluido el logo, el lema y un manual de diseño que describa la forma de implementación del logo. Al tener esto a mano, será posible asegurar la presentación de una imagen coherente (visual y gráfica). Esto refuerza el mensaje y devuelve una imagen positiva de su organización y su trabajo.

3.1.1. Material de información

El material de información muchas veces se refiere a los pequeños folletos que contienen información y fotos sobre un único tema. Según su tamaño, pueden variar desde folletos (A5 1 página doble faz) a fichas técnicas (A4 1 página de una faz) y cuadernillos (A4 con varias páginas). Este material brinda una **perspectiva general** del tema a tratar y orienta al lector sobre otros recursos disponibles para obtener más información. Tienen las siguientes ventajas: se los puede **adaptar a cada grupo objetivo**, son **fáciles de producir** y se los puede **distribuir en alianza con las principales partes interesadas** (en sus instalaciones, en los sitios web y en los periódicos).

Esta es la forma

- Utilización/uso de **ráfagas cortas de texto acompañadas de efectos visuales llamativos**: el material debería ofrecer información esencial, de tal forma que el lector quiera saber más sobre el EITI.
- Adaptar el contenido y el formato del material de información a las **características de los grupos objetivo**: edad, nivel de alfabetización, preferencias lingüísticas y nivel de compromiso con el proceso del EITI.
 - Por ejemplo, los estudiantes de la escuela secundaria encontrarán un folleto que explique el EITI al modo de una tira cómica, más accesible, mientras que los empleados de los ministerios pueden preferir información basada en hechos sobre las industrias extractivas.
- Adaptar el material de información a los **canales de distribución**. El contexto en que el material de información llegará al posible lector debería determinar el contenido y el formato.
 - Por ejemplo, si el material de información debe ser distribuido en un mercado determinado, es recomendable producir folletos cortos con imágenes llamativas: los posibles lectores quizás tengan muy poco tiempo e interés inicial en el EITI. Primero deben entender rápidamente qué es el EITI. Por el contrario, si el material se distribuirá en una reunión con representantes de las industrias mineras, debería explicar detalladamente la forma en que las industrias pueden participar de EITI.
 - Si bien la información que se comparte en la radio, como mucho, puede adaptar ciertas formas de información existentes, que se conocen y gustan, y debe ser breve y apelar a las emociones y a la alegría, los artículos de los periódicos o de las revistas se leen cuando se tiene más tiempo y concentración, por lo que pueden proporcionar más antecedentes. Para reforzar el mensaje, se puede combinar el uso de estas dos formas cuando sea posible.

- **Crear alianzas con las partes interesadas.** El material de información se puede distribuir fácilmente a todas las partes interesadas, puede ser material para llevar, presente en sus instalaciones o eventos, o también puede ser un inserto en los periódicos y revistas.
- **Presentar el material de información como punto de partida para el diálogo.** Incluir referencias a otras fuentes de información, direcciones de Internet y números telefónicos de la oficina local de EITI.

Buenas prácticas de adaptación: ejemplos reales

Camerún ideó una forma original de llegar al público en general: una **tira cómica**. Este enfoque es eficaz de muchas maneras:

- El formato siempre está relacionado al **entretenimiento** y por eso llama la atención.
- El problema más importante de EITI se **explica muy fácilmente**: el título se presenta como una **pregunta**, la información se transmite en un **lenguaje cotidiano** y el formato de **diálogo** permite un intercambio de preguntas y respuestas.
- La gente del lugar se puede **identificar con la historias** – una conversación entre dos amigos en un autobús hasta Douala, o esperando en una gasolinera – esto hace que el EITI **sea importante en los temas de todos los días**.
- Al final de la tira cómica, aparecen **más fuentes de información**, hechos y cifras.
- La tira cómica fue realizada en inglés y en francés, para reflejar de esta manera la **diversidad lingüística** del país y para llegar a una audiencia más amplia.



HOW MUCH DOES CAMEROON GAIN FROM ITS NATURAL RESOURCES?



Quelle est la part de l'Etat?
 L'Etat est le seul propriétaire légal des ressources naturelles. Il est responsable de leur exploitation et de la répartition des revenus. L'Etat doit garantir que les revenus sont utilisés pour le développement du pays.

Tableau des revenus de l'Etat

Année	Revenus de l'Etat (CFA francs)
2007	1 200 000 000 000
2008	1 500 000 000 000
2009	1 800 000 000 000
2010	2 100 000 000 000
2011	2 400 000 000 000
2012	2 700 000 000 000
2013	3 000 000 000 000
2014	3 300 000 000 000
2015	3 600 000 000 000
2016	3 900 000 000 000
2017	4 200 000 000 000
2018	4 500 000 000 000
2019	4 800 000 000 000
2020	5 100 000 000 000
2021	5 400 000 000 000
2022	5 700 000 000 000
2023	6 000 000 000 000
2024	6 300 000 000 000
2025	6 600 000 000 000
2026	6 900 000 000 000
2027	7 200 000 000 000
2028	7 500 000 000 000
2029	7 800 000 000 000
2030	8 100 000 000 000

Annuaire de l'Etat

Année	Population (millions)	PIB (CFA francs)	PIB par habitant (CFA francs)
2007	18,5	100 000 000 000 000	5 400 000 000
2008	19,0	120 000 000 000 000	6 300 000 000
2009	19,5	140 000 000 000 000	7 200 000 000
2010	20,0	160 000 000 000 000	8 000 000 000
2011	20,5	180 000 000 000 000	8 800 000 000
2012	21,0	200 000 000 000 000	9 500 000 000
2013	21,5	220 000 000 000 000	10 200 000 000
2014	22,0	240 000 000 000 000	11 000 000 000
2015	22,5	260 000 000 000 000	11 500 000 000
2016	23,0	280 000 000 000 000	12 200 000 000
2017	23,5	300 000 000 000 000	12 800 000 000
2018	24,0	320 000 000 000 000	13 300 000 000
2019	24,5	340 000 000 000 000	13 900 000 000
2020	25,0	360 000 000 000 000	14 400 000 000
2021	25,5	380 000 000 000 000	14 900 000 000
2022	26,0	400 000 000 000 000	15 400 000 000
2023	26,5	420 000 000 000 000	15 800 000 000
2024	27,0	440 000 000 000 000	16 300 000 000
2025	27,5	460 000 000 000 000	16 700 000 000
2026	28,0	480 000 000 000 000	17 100 000 000
2027	28,5	500 000 000 000 000	17 500 000 000
2028	29,0	520 000 000 000 000	17 900 000 000
2029	29,5	540 000 000 000 000	18 300 000 000
2030	30,0	560 000 000 000 000	18 700 000 000

Le Collectif d'Industrie et de Transparence (CITI)
 Le CITI est un organisme indépendant qui surveille l'exploitation des ressources naturelles et la répartition des revenus. Il est composé de représentants de l'Etat, de la société civile et de l'industrie. Le CITI publie des rapports annuels sur l'état des lieux de l'industrie extractive et des revenus de l'Etat.

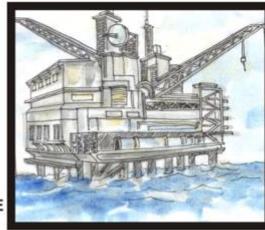
TRANSPARENCE AND FAIR DISTRIBUTION OF OUR COUNTRY'S NATURAL RESOURCE REVENUES FOR THE WELFARE OF OUR PEOPLE

De la misma forma, Mozambique utilizó una tira cómica para transmitir el mensaje de EITI.

Tira cómica de EITI Mozambique



ITIE MOÇAMBIQUE
JUNTOS PELA TRANSPARÊNCIA NA INDÚSTRIA EXTRACTIVA EM MOÇAMBIQUE



QUE É A ITIE?

Iniciativa de Transparencia na Industria Extractiva (ITIE) é uma iniciativa de carácter voluntário, lançada pelo antigo Primeiro Ministro do Reino Unido, Tony Blair, na Cimeira Mundial sobre o Desenvolvimento Sustentável inaugurada em setembro de 2002 em Johannesburg, e mais tarde, na Conferência Inaugural em Junho de 2003, em Londres, baseando-se no princípio fundamental de transparência do qual as companhias pagam ao governo e o que o governo recebe através de processos de monitoria efetuado por um órgão conjunto que envolve o Governo, as companhias e a sociedade civil.

A ITIE visa melhorar a governação nos países ricos em recursos extractivos através da verificação e publicação dos pagamentos das companhias e das receitas cobradas pelo Governo nos setores de petróleo, gás e mineração. Internacionalmente, a implementação dos princípios da iniciativa está sob a supervisão de um Conselho de Administração auxiliado por um Secretariado Internacional com sede em Oslo, Noruega.

TESOURO PÚBLICO

ESCOLAS HOSPITAIS ELECTRICIDADE ESTRADAS

Desculpe-me, eu estava a ouvir desde que você entrou aqui a pensar de saber... ...as vantagens e impactos da ITIE para a população.

Como vantagens, a ITIE dá à população acesso a informação detalhada sobre os rendimentos... resultado da aplicação de recursos extractivos. A ITIE pode reduzir o risco de usos indevidos de recursos e corrupção no sector extractivo. A ITIE fornece a boa governação através da melhoria da transparência na gestão dos fluxos financeiros provenientes das empresas e do Estado. A ITIE aumenta a conscientização e responsabilização dos intervenientes através da publicação de dados credíveis.

Como impacto, a ITIE proporciona um fórum para diálogo e confiança no qual o Estado, as empresas e a sociedade civil podem discutir abertamente as receitas provenientes dos recursos extractivos, o que não se dá no passado.

As reivindicações da sociedade civil (práticas de combate a poluição e construção de estradas, escolas, hospitais, abastecimento de água, electrificação, emprego e um melhor ambiente de vida, etc...) são mais escrutinadas nos discursos e decisões relacionadas com a exploração de recursos extractivos. Para publicar o relatório anual de reconciliação, o governo organiza uma campanha nacional de comunicação para explicar questões das indústrias extractivas à população e como as receitas destas indústrias podem ajudar a financiar o orçamento de estado. Portanto, os cidadãos têm a possibilidade de responsabilizar o governo.

As bases na implementação da ITIE são:

SUBSCRIÇÃO: O governo anuncia publicamente a sua condutora, comprometo no sentido de trabalhar com todos os intervenientes, nomeia um funcionário público sénior para liderar a implementação e elabora e publica um plano de trabalho e orçamento.

PREPARAÇÃO: O governo cria um grupo de trabalho constituído por representantes do Estado, empresas extractivas e sociedade civil; o Governo remove barreiras à implementação da ITIE e o Governo solicita aos auditores independentes para cumprir declarações de recebimento das empresas garantindo que as contas em causa sejam devidamente auditadas.

DISCULPA: Todos os anos, as empresas extractivas devem divulgar os pagamentos potenciais anuais e recebimentos correspondentes. O Auditor independente também elabora um relatório que é entregue ao Comité de Coordenação da ITIE.

e assegura que os montantes referidos nos pagamentos e recebimentos correspondam. O Auditor independente também elabora um relatório que é entregue ao Comité de Coordenação da ITIE.

VALIDAÇÃO: O Comité de ITIE publica, distribui e dissemina o relatório de reconciliação e público o relatório de reconciliação em português e inglês e disponibiliza a mesma informação em português e inglês na sua página da internet e em todas as zonas extractivas.

MONITÓRIA E AVALIAÇÃO: O Comité analisa as actividades de reconciliação e publicações tomadas com base nas lições aprendidas.

Qual é o seu papel na implementação?

Mozambique aderiu a ITIE sob instruções do Presidente da República em Maio de 2008. Para a implementação dos princípios e critérios do ITIE, foram criados um Comité de Coordenação e um Secretariado Técnico.

O Secretariado Técnico foi criado em Maio de 2010. O Secretariado consultou o seu trabalho ao Comité e liderado por um O Secretariado prepara todos os documentos e os apresenta para análise do Comité que tem uma configuração tripartite do Comité. Ao nível internacional, a ITIE é dirigida por um Conselho de Administração que obedece a mesma configuração tripartite. O Conselho é auxiliado por um Secretariado Internacional baseado em Oslo, Noruega, com directores regionais que supervisionam a implementação da ITIE em cada país participante.

O Comité de Coordenação está domiciliado no Ministério das Recursos MINEUR, o Comité de Coordenação da ITIE é um órgão de tomada de decisão da iniciativa. A sua composição obedece à configuração tripartite do governo, empresas e sociedade civil. As suas actividades são: a adopção de planos de trabalho e orçamentos; adopção de relatórios de reconciliação e validação; organização de sessões de capacitação; comunicação sobre as suas actividades e sobre o relatório acima indicadas.

Mozambique aderiu a ITIE, e já elaborou o 1º relatório de reconciliação referente ao Exercício Económico de 2008, este relatório identifica áreas que foram melhoradas e áreas dentro do Comité da ITIE e dos Workshops de Reconciliação que decorrem um pouco por todo Mozambique. O que levou, a publicação de notas explicativas adicionais. O Comité de Coordenação organizou em Outubro de 2008 um Workshop de lançamento da iniciativa em Maputo. Foi durante este seminário que a ITIE passou a ser de domínio público.

A ITIE Mozambique também já organizou, um pouco por todo o país, diversas sessões de capacitação das autoridades locais no processo da ITIE, de modo que eles possam melhor entender a complexidade do sector das indústrias extractivas. O Comité da ITIE publica regularmente informação na sua página da internet www.eiti-mozambique.org, onde podem-se obter as versões completas dos relatórios. Muita documentação está disponível, em particular relacionada com o quadro legal e regulador no sector extractivo. Por fim, Mozambique está a preparar-se para o submeter as declarações internacionais da ITIE e o Relatório de Validação de modo a passar da ITIE o candidato a membro efectivo da ITIE.

Esta Tabela mostra os Pagamentos das Empresas Mineiras e petrolíferas efectuados ao Governo em 2008

Empresa	Valor (USD)
...	...

Esta Tabela mostra os Recebimentos de Governo provenientes das Empresas Mineiras e Petrolíferas em 2008

Empresa	Valor (USD)
...	...

Esta Tabela mostra a Reconciliação e Recebimento do Governo em 2008

Item	Valor (USD)
...	...

Qual é o papel desenvolvido pela sociedade civil neste processo?

O papel das organizações da sociedade civil é claramente definido pelo critério 3 da ITIE que dita que "a Sociedade Civil participe activamente da concepção, monitoria e avaliação desde a preparação e a implementação da ITIE. A validação da ITIE contém critérios para medir a participação da sociedade civil. Na ITIE, a sociedade civil desempenha o papel de vigia e controlo. Ela auxilia o Governo em todas as fases da implementação da ITIE. Exerce pressão se necessário e exige uma melhor implementação do Livro de Referência (Source Book). A sociedade civil insiste numa comunicação mais alargada de modo que a transparência e boa governação possam produzir um impacto positivo no padrão de vida da população ao nível das bases, especialmente as populações localizadas junto as zonas de extração e exploração de recursos naturais

Para Mozambique, a esperança no imediato é atingir o estatuto de "país cumpridor". Contudo, para além disso, a ITIE deve ser encarada e fortalecida a medida que os recursos naturais sejam explorados industrialmente. Se o país for considerado, a sua presença será beneficiada (i) internamente, com os cidadãos que escapam da existência de corrupção no sector da indústria extractiva e (ii) no exterior, junto dos investidores, instituições financeiras internacionais e todos os parceiros de desenvolvimento. A comunicação será intensificada em particular para dar a conhecer e facilitar a apropriação da ITIE e o apoio da população do país.

O impacto da ITIE na melhoria da gestão financeira pública deve ser melhor analisado e comunicado. Ao nível global, a ITIE pretende tornar-se uma norma aceite e reconhecida por todos os países ricos em recursos naturais.

FIM

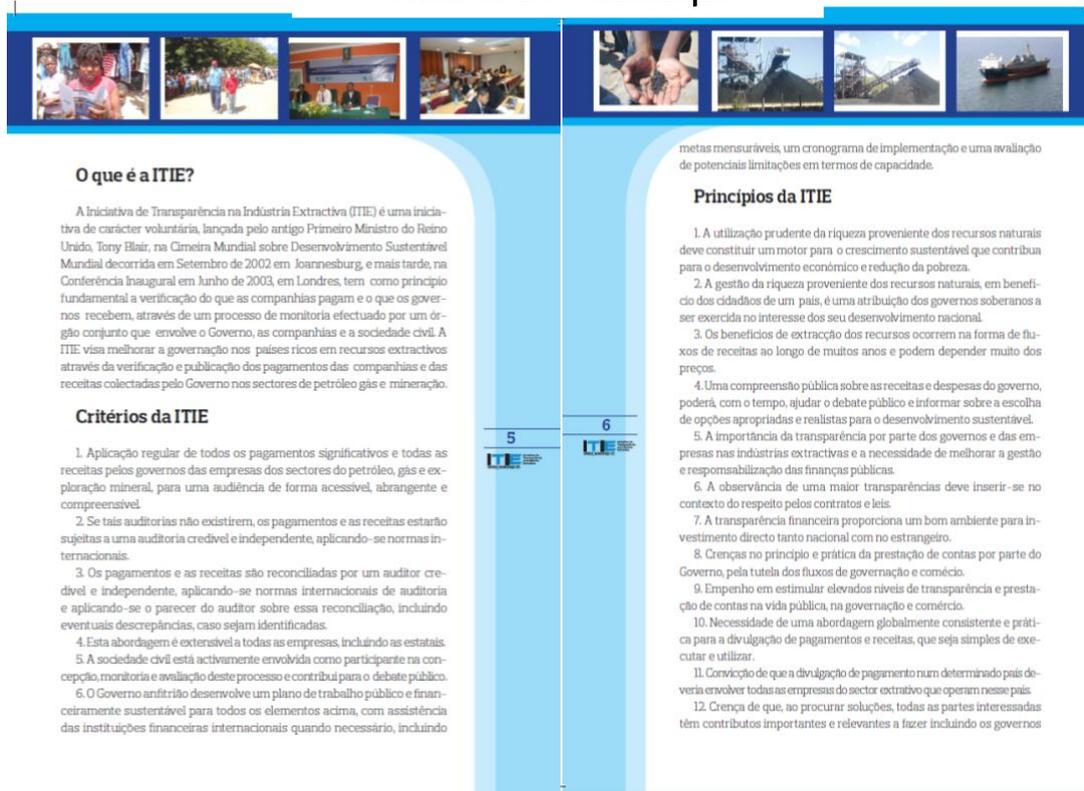
Para mais informações não hesite em contactar o

Implementado por: Co-financiadores

Los folletos de **Mozambique** presentan las siguientes ventajas:

- **Páginas de colores** con fotos relevantes
- **Presentación familiar de la información** al lector
- Los encabezados en **negrita** detallan información clave
- Las secciones numeradas ayudan al lector a comprender la estructura del documento

Folleto de EITI Mozambique



Una buena ficha técnica puede llamar la atención del lector e incentivarlo a que siga leyendo el informe completo, o su resumen ejecutivo, en el caso de, por ejemplo, los grupos de partes interesadas clave, sin interés inicial en el asunto, grupos que son muy difíciles de alcanzar, pero que aun así son necesarios.

A continuación, podrá ver una ficha técnica de **Madagascar**, la cual tiene un formato original - apaisado - con colores con títulos formados por preguntas y exclamaciones simples y fuertes.

Los mejores consejos

- El formato y el contenido del material de información debe ser adaptado a las **necesidades de comunicación de la audiencia objetivo**.
- No vale de nada tener un muy buen material de información si no sirve para llegar a las audiencias objetivo: diseñe una **estrategia de distribución**.

Ficha técnica de información de EITI Madagascar



SOUTENIR LA TRANSPARENCE DES REVENUS MINIERES

POUR SOUTENIR L'EITI,

Les entreprises et les organisations de la société civile :

- Publient une déclaration dans laquelle elles appuient les Principes et les Critères EITI
- Contribuent activement à la mise en œuvre du processus à Madagascar, à la gestion de l'EITI et participent aux conférences nationales et régionales EITI
- Publient dans son rapport de responsabilité d'entreprise ses contributions à l'EITI
- Participe chaque année au rapport de réconciliation des flux d'impôts

Vous profitez de tous les avantages de la transparence.

Pour les entreprises :

- Leadership industriel
- Crédibilité et transparence
- Climat d'investissement sain et compétitif
- Meilleure collaboration avec les communautés locales
- Coûts de capital réduits

Pour la société civile :

- Profiter d'une meilleure redistribution des capitaux dans les projets communautaires
- Amélioration de la redevabilité sociale
- Participation citoyenne dans la bonne gouvernance des ressources

Pour l'Etat :

- Bonne gouvernance et assainissement du secteur extractif
- Accroissement des revenus miniers
- Amélioration de la cote d'investissement
- Préservation de la stabilité politique, économique et sociale

LE MULTI-STAKEHOLDERS GROUP (MSG)

STRUCTURE ET ORGANISATION

• **Le MSG National EITI** : le Groupe Multipartite National EITI ou MSG, est une plateforme, composée des membres de toutes les Régions extractives (Comités régionaux) ainsi que de la région centrale. Ils sont issus des trois grandes entités à savoir, la Société Civile, l'Administration et le Secteur privé des industries extractives.

• **Le Comité National EITI** (MSG restreint) représente le Conseil d'administration du MSG National.

L'EQUIPE EITI Madagascar

Jaona Alain RANDRIANARISOA
Champion de l'EITI
Secrétaire Général du Ministère des Mines et des Hydrocarbures
j.randrianarisoa@mi.mg

Judicael TAHINY
Secrétaire exécutif EITI
tahinyjudicael@protonmail.com

Tantelariarimiza RAKOTOMALALA
Responsable Co-ordination BOP
tantelari@protonmail.com



Est-ce que les impôts de l'industrie minière et pétrolière ont été effectivement payés?

EITI Madagascar

Ancien bâtiment du Laboratoire des Mines Ampandrianomby
101 Antananarivo/Madagascar
Contact : +261 34 05 131 14/15
office@eiti-madagascar.org

MISE EN ŒUVRE DE L'EITI À MADAGASCAR 2012



LES 6 CRITERES REQUIS PAR L'EITI



LA MISE EN ŒUVRE DE L'EITI MADAGASCAR

En quoi consiste la norme EITI?

L'EITI ou Initiative pour la Transparence des Industries Extractives est une norme mondiale encourageant la transparence des impôts miniers, pétroliers et gaziers au niveau local. Elle est une coalition de gouvernements, d'organisations de la société civile, d'industries extractives, d'investisseurs et d'organisations internationales.

Quels sont ses objectifs ?

L'initiative repose sur deux mécanismes principaux :

- La publication régulière des données crédibles de paiements versés au gouvernement par les entreprises extractives et les recettes perçues par le gouvernement. Le rapprochement de ces deux flux est par la suite réalisé indépendamment pour évaluer les écarts.
- Le développement d'un mécanisme de surveillance multi-actonnaire, afin d'assurer une mise en œuvre efficace dans les débats et encourager davantage les débats publics sur les dépenses des recettes issues des ressources non renouvelables.

EITI Madagascar

- 2010**
 - Publication d'un rapport pilote de confrontation des revenus 2007 - 2008 des deux industries extractives engagées : Rio Tinto, Ambatovy
- 2011**
 - Mise en œuvre du plan de travail modifié
 - Réconciliation des flux d'impôts de trois compagnies engagées : Ambatovy, Rio Tinto, Kinross par le cabinet d'audit Ernst & Young
 - Campagne de communication et de sensibilisation
 - Processus de validation EITI mené par Monclay Forest
- 2012**
 - Sensibilisation de toutes les compagnies minières adhérentes à la norme EITI
 - Publication d'un second rapport de Réconciliation EITI

1 Tous les paiements matériels versés par les entreprises aux gouvernements au titre de l'exploitation pétrolière, gazière et minière (« les paiements ») et toutes les recettes matérielles, reçues par les gouvernements de la part des entreprises pétrolières, gazières et minières (« les recettes »), sont publiés et diffusés régulièrement au grand public sous une forme accessible, complète et compréhensible.

2 Lorsque de tels audits n'existent pas, les paiements et recettes font l'objet d'un audit indépendant crédible, conformément aux normes internationales en matière d'audit.

3 Conformément aux normes internationales en matière d'audit, les paiements et recettes sont rapprochés, par un administrateur indépendant digne de confiance, qui publie son opinion sur ce rapprochement de comptes et sur d'éventuelles discordances.

4 Cette démarche s'étend à l'ensemble des entreprises, y compris les entreprises d'État.

5 La société civile participe activement à la conception, au suivi et à l'évaluation de ce processus et apporte sa contribution au débat public.

6 Le gouvernement d'accueil élabore un plan de travail public, financièrement viable, relatif aux éléments ci-dessus, avec le concours des institutions financières internationales le cas échéant, ce plan étant assorti de cibles mesurables, d'un calendrier de mise en œuvre et d'une évaluation des contraintes éventuelles sur le plan des capacités.

1 - Lever les obstacles

Formation du comité national	Explication des nouvelles règles EITI, édition 2011
Facilitation éthique	Note ministérielle ou lettre d'invitation des compagnies minières à participer au rapport de réconciliation EITI 2012

2 - Sensibiliser les acteurs de la transparence

Participation des compagnies minières	<ul style="list-style-type: none"> • Sensibilisation de la chambre des mines, de l'APAM et des autres compagnies • Délégation officielle et publique de participation des compagnies • Remplissage des canevas de déclaration EITI par les compagnies
Intériorisation de la société civile	Plaidoyer, interpellation directe et médiatique au niveau des compagnies minières, de l'Etat et du grand public
Mobilisation de l'administration publique	Sensibilisation et lobbying auprès du Ministère des Finances et du Budget, du Ministère de la Décentralisation, du Ministère des Affaires Étrangères, de la Présidence, ...

3 - Développer l'institution

Renforcement de capacités de la société civile	Thèmes : Le code minier, le code pétrolier, la Loi sur les Grands Investissements Miniers, les contrats miniers et pétroliers, la Convention d'Établissement, le cadastre minier, ...
Formation des journalistes	
Formations des agents administratifs	

4 - Publier le rapport d'audit EITI 2012

Délimitation des périmètres de rapport	<ul style="list-style-type: none"> • Fixation du seuil de matérialité • Clôture de la liste définitive des compagnies participantes
Appel à manifestation de cabinet d'audit	<ul style="list-style-type: none"> • Validation des termes de références du réconciliateur • Recrutement du cabinet d'audit
Production du rapport 2012	<ul style="list-style-type: none"> • Validation du mode de restitution
Organisation des résultats	<ul style="list-style-type: none"> • Publication des résultats dans le site web officiel EITI, dans les médias et par affichage

Téléchargez le rapport de réconciliation 2011 sur :
www.eiti-madagascar.org

3.1.2. Boletines informativos

Un boletín informativo es un documento que presenta las últimas noticias sobre un tema específico. La característica distintiva de un boletín informativo es que su publicación es periódica y para una audiencia seleccionada de suscriptores. La frecuencia de distribución (mensual, bimestral o trimestral) depende de la cantidad de material relevante que haya para publicar.

Los boletines informativos les permiten a las organizaciones mantener un **flujo regular de información actualizada** y, por lo tanto, representar la **identidad de una organización** para sus suscriptores. Los boletines informativos pueden ser impresos o estar disponibles en línea.

Los boletines informativos impresos deberían estar disponibles en ubicaciones donde el acceso a los ordenadores, la electricidad e Internet es reducido. Los boletines informativos impresos presentan la ventaja de poder llegar a las personas que nunca antes han escuchado de EITI, mientras que los boletines informativos en línea solo llegan a las personas que se han suscrito previamente y, por lo tanto, ya conocen el EITI.

Por otra parte, **los boletines informativos en línea** pueden llegar a una gran cantidad de destinatarios mediante las redes existentes de la comunidad o a través de listas de correo. Los boletines informativos en línea también superan las barreras geográficas y de distancia, por lo que también llegan a comunidades alejadas. En relación al contenido, los boletines informativos en línea pueden mostrar información en diversos formatos (vídeo y audio), haciéndola más entretenida para el lector. También puede presentar información de forma concisa y ofrecer hipervínculos a otras páginas web.

La distribución de los boletines informativos impresos y sus copias manuales incluso para los grupos objetivo selectos que tendrán acceso a los boletines informativos en línea, puede ser realmente importante, grupos que pueden conformar sus partes interesadas principales, incluyendo al Gobierno y los ministerios, miembros de los MSG, periodistas y medios de comunicación importantes, organizaciones principales de la sociedad civil, por mencionar solo a las partes interesadas de EITI más importantes. Un boletín informativo recibido en la mano generalmente llama más la atención que un boletín informativo en línea, que se recibe junto con información que tiene otra prioridad, que puede tener mayor urgencia e importancia para el receptor.

Si esto no es posible por logística u otras razones, entre las que pueden incluirse el costo de copiado e impresión, entonces obviamente los boletines informativos son mejor que nada!

Antes de elegir utilizar los boletines informativos, ya sean impresos o en línea, como material de información de la campaña de EITI, es fundamental evaluar el nivel de **alfabetización** de la población objetivo: no tiene sentido trabajar tanto en un boletín informativo si solo llega a un pequeño porcentaje de la población o a una audiencia inapropiada. Sin embargo, la definición de un alcance satisfactorio varía entre los grupos objetivo: para las comunidades que viven en zonas mineras, el EITI debería intentar alcanzar al 100% de la población, mientras que para el público en general, si llega al 20% del total, podría considerarse un éxito razonable.

Esta es la forma

- Eligir a **una persona para la coordinación del boletín informativo** a fin de asegurar una consistencia de edición y estilo garantiza que el EITI tenga una **identidad coherente** que los lectores podrán reconocer.

- Dar al boletín informativo un **estilo específico**. Los elementos del boletín informativo no deben ser copias exactas de otros documentos, sino fragmentos adaptados para la audiencia a la que se necesita llegar.
- Asegúrese de que todos los boletines informativos tengan el mismo formato: coloque las secciones periódicas en la misma ubicación, para que sea más fácil para los lectores encontrar la información que buscan, de forma inmediata.
- Utilice siempre el **mismo título**, si es un boletín informativo impreso y un **asunto coherente** y remitente, en el caso de un boletín informativo en línea.
- Distribuya el boletín de **forma periódica** – y siempre desde el mismo lugar, en el caso de los boletines informativos impresos, para que los lectores sepan cuándo y dónde pueden buscar nueva información.
 - ✓ Indique claramente la **fecha de impresión** en cada edición, a fin de que los lectores tengan la posibilidad de consultar ediciones anteriores.
 - ✓ En el caso de los boletines informativos impresos, considere imprimir cada edición en un tono o **color de papel** distinto, para que los lectores identifiquen la edición más fácilmente.
- Incluya siempre un **Índice** en la parte superior del boletín para que los lectores puedan encontrar fácilmente la información que buscan. Para los boletines en línea, coloque **hipervínculos** en cada sección, a fin de facilitar la navegación.
- Complemente la información seria con anécdotas. **Las historias "gratificantes" de las comunidades** demostrarán la importancia de EITI para la vida diaria de los ciudadanos y ofrecerá una perspectiva de EITI con la que el público en general podrá comprometerse. En general, las historias "gratificantes" incluyen **testimonios** de los beneficiarios de EITI o de las partes interesadas, tales como las compañías mineras, las comunidades locales y los ministerios pertinentes.
- Use los boletines para informar sobre **eventos satisfactorios pasados y actuales de EITI, y eventos futuros**.
- Use **recursos visuales**, como fotos, gráficos, tablas e imágenes. Como dice el refrán: una imagen vale más que mil palabras. Los recursos visuales permiten incorporar grandes cantidades de información rápidamente. Un gráfico bien presentado asegura que hasta un lector ocasional que solo mira el boletín por encima, asimile parte del contenido del boletín. Los recursos visuales estéticamente placenteros también hacen que la persona se sienta atraída a leer el artículo, quien de otra forma no lo hubiera hecho.
- Las historias de interés humano, cortas y bien presentadas se encuentran entre las primeras cosas que se leen. De nuevo, una foto interesante y atractiva de la persona o grupo en cuestión, atraerá la atención del lector.
- Dado que el EITI se centra en **fomentar el diálogo** entre ciudadanos, gobiernos y empresas de la industria extractiva, anime a los lectores a que contribuyan con el boletín, aportando detalles de contacto de una persona real.
- **Archive** los boletines informativos para hacer un seguimiento del progreso de EITI.
- Incluya el boletín informativo en línea en el **cuerpo del correo electrónico** y no como un adjunto. Las posibilidades de que el destinatario lo lea serán mayores si no tiene que abrir otro documento.
- Si envía el boletín informativo en línea como un adjunto, o si aparece en el sitio web, use un **formato PDF y ofrezca un enlace para Adobe Reader**, en lugar de enviar un documento de Microsoft Word. Esto garantizará que el contenido no pueda ser modificado por las personas que reciben el boletín, y que se mantenga de propiedad de EITI en todo momento. Asimismo, el documento en PDF mantendrá la presentación gráfica original y no se verá afectado por las configuraciones del ordenador de quien lo abra.
- Asegúrese de que los boletines en línea **no sean mayores a 2MB** y que **las imágenes no pesen más de 30KB**, así serán mayores las posibilidades de que los boletines lleguen a destino y no sean devueltos; de esta manera, llegarán a destino y se leerán.

- Para los boletines en línea, use un servicio de boletines en línea para tener una plantilla que sea siempre la misma; esto simplificará el envío del boletín a grupos grandes y se logrará el fácil acceso a los datos de análisis sobre cuántas personas abrieron el boletín.

Los boletines informativos, impresos o en línea, tienen costos y beneficios que se deben tener en cuenta antes de elegir usar este material de información como parte de la campaña de EITI. Los costos y beneficios varían según el país y el grupo objetivo. A continuación, un breve resumen de las ventajas y desventajas de cada formato. Este resumen sirve como guía para las siguientes preguntas: ¿tiene la mayoría de las personas de la comunidad acceso a Internet? ¿Está familiarizada la población del campo con los boletines informativos en línea? ¿Es un formato popular? ¿Existe una cultura de lectura en el campo o las personas están acostumbradas a recibir las noticias por medio de otras fuentes?

Diagrama 21: Ventajas y desventajas del boletín informativo impreso y en línea

	Ventajas	Desventajas
Prensa		
	<ul style="list-style-type: none"> • Tangible • Llega a aquellos que nunca antes habían escuchado hablar sobre el EITI. • A menudo, pasa de mano en mano y esto aumenta el alcance • La gente puede quedarse con una copia y leerla durante sus momentos de ocio • Puede ser distribuida en zonas donde no hay acceso a Internet 	<ul style="list-style-type: none"> • No es fácil hacer revisiones una vez que el texto está definido • Se requiere un alto nivel de alfabetización de la audiencia objetivo • Costos altos de impresión y distribución • A veces, la difusión es difícil, y muchas veces sucede de forma caprichosa
En línea		
	<ul style="list-style-type: none"> • Sin barreras geográficas, puede llegar a comunidades dispersas • Presenta una amplia variedad de formatos • Presenta la información de forma muy concisa, con hipervínculos • Se pueden realizar revisiones muy fácilmente • Sin límite de espacio 	<ul style="list-style-type: none"> • Requiere acceso a la electricidad, ordenadores e Internet • Posibles problemas de compatibilidad de software • La audiencia debe saber que existe • No tangible • Se requiere por parte de la audiencia objetivo un alto nivel de alfabetización, también conocimientos de informática

Buenas prácticas de adaptación: ejemplos reales

El boletín informativo en línea de EITI incorpora varios de los puntos mencionados:

- Se incluyen informes reales, con historias nuevas que tienen una **perspectiva humana ilustrada mediante imágenes llamativas**. Estas historias llaman la atención de los lectores y muestran el impacto de EITI en la vida real.

Boletín informativo en línea de EITI



- La información sobre el EITI se presenta de una forma **divertida** mediante un **juego de preguntas** que hace que el lector se **relacione** con el material que tiene a mano.



Guess the EITI country

Can you match the sentences below to the following countries: Congo, Afghanistan, Madagascar?

1. [Doubled their revenues from natural resources »](#)
2. [The first country in Africa which published payments for 2011 »](#)
3. [Approximately 90 per cent of revenues in 2008 stem from one signature bonus »](#)

- Se presenta la información importante de forma muy **concisa** y se ofrecen **hipervínculos** para obtener más información, esto hace que el boletín sea claro y muy fácil de digerir.
- La información se muestra en una **amplia variedad de formatos**, incluido el vídeo y Twitter.
- Se utiliza el boletín para anunciar **próximos eventos**.

Fragmento del boletín informativo de EITI



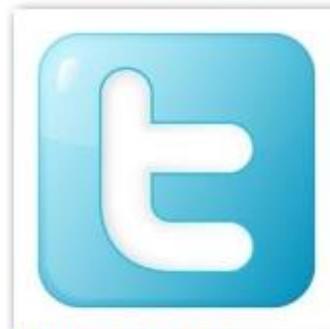
EITI video competition

Deadline for submission is **31 December 2012**. So far 33 people have signed up to the competition [Learn more and sign up »](#)



Next EITI Global Conference in Sydney

Save the date! The EITI will hold its 2013 Global Conference on **23-24 May in Sydney**, Australia. [Read more »](#)



Tweet of the month

[Emma Tarrant Tayou @ettinafrica](#)
Sierra Leone publishes second EITI report in Braille. A first? [@EITlorg #EITI](#)

El boletín informativo de EITI de Albania (AlbeITI) presenta las siguientes ventajas:

- **Texto corto presentado con viñetas**, que facilita una lectura fácil y rápida.
- Las **fotos** que se muestran transmiten las características principales de EITI: las industrias extractivas y los debates.
- También se provee **información adicional de contacto**, al final de la página.

Boletín informativo de EITI de Albania

ALBEITI
SEKRETARIATI NISMA PER
TRANSPARENCE NE
INDUSTRI NE NXJERRESE
NEWSLETTER
QERSHOR 2012

T'i bëjmë burimet të punojnë për njerëzit

PËRMBAJTJA

- ▶ **Klubi i gazetarëve Albeiti vlerëson me çmime gazetarët më të mirë të vitit**
Me datë 29 qershor 2012, në kuadër të funksionimit të Klubit të Gazetarëve në përputhje me strategjinë e komunikimit të ALBEITI-t, u ndanë çmimet...
- ▶ **Seminar trajnimi mbi kontrollin e qeverisë në sektorin e industrisë nxjerrëse**
Me datat 12-14 qershor 2012, Sekretariati i "Nismës për Transparencë në Industrinë Nxjerrëse (ALBEITI)" në bashkëpunim me kompaninë Fair-Links organizoi në ambientet e Hotel "VICTORIA", Tiranë një seminar...
- ▶ **Përvoja nga udhëtimi studimor EITI në Oslo, Norvegji**
Me qëllim lidhjen dhe krijimin e më shumë kontakteve të drejtëpërdrejta dhe shkëmbimin e eksperiencës me vendet e tjera EITI në programin e punës së MSG dhe Sekretariatit ALBEITI është vlerësuar kryerja e një study tour në Oslo...
- ▶ **Liderët e Komonuelthit Britanik inkurajojnë vendet për të zbatuar EITI**
Në një takim në Perth të Australisë, pas njoftimit se Australia do të fillojë një projekt pilot për EITI, 54 liderët e Komonuelthit Britanik u angazhuan për zbatimin e EITI në vendet e tyre.

Adresa: Blloku "Vasil Shanto" Rruga : Irfan Tomini , Tel: +355 422 64 645 Fax: +355 422 65 111
e-mail: sekretariati@albeiti.gov.al, www.albeiti.org

Los mejores consejos

- Analizar necesidades de comunicación de las **audiencias objetivo**: ¿es un boletín adecuado?
- Presente los **artículos** con una **amplia variedad de formatos**: elementos de las noticias y detalles reales, características destacadas, historias de interés humano, fotos e ilustraciones, juegos de preguntas y demás ventajas cautivadoras.
- Tenga establecida una estrategia y un sistema de **distribución**.
- Si utiliza boletines informativos en línea, aproveche el medio e incluya varios formatos (como **vídeo clips**) e **hipervínculos**.

3.1.3. Informes resumidos de EITI

Los informes oficiales de EITI tienden a ser largos, detallados, técnicos y particularmente pesados para la lectura; abarcan temas que pueden ser complicados, principalmente información sobre las compañías de la industria extractiva, impuestos, sistemas de regalías y financieros. Una forma de hacer más accesibles estos informes de EITI son los **resúmenes ejecutivos**.

Tal como lo indica su nombre, estos son documentos más cortos, de aproximadamente el 10% del informe original, que resume la información presentada en el informe oficial con un lenguaje claro y conciso. En un resumen, el escritor condensa las ideas principales, las conclusiones y las recomendaciones del informe.

Donde el resumen ejecutivo responde al informe completo, una ulterior síntesis o selección que podría hacer un "resumen del resumen" en una o más fichas técnicas. Esto funciona mejor cuando es creado para una audiencia objetivo en particular, al responder directa o indirectamente a las preguntas que usted sabe que necesita ese grupo.

Esta es la forma

Al publicar un resumen del informe, tenga en cuenta los siguientes puntos:

- La introducción debería presentar **datos básicos de EITI**, como qué es el EITI y cuáles son sus objetivos. También debería incluir datos específicos del país, como qué industrias están representadas y el período de tiempo que cubre el informe.
- Exponga de qué forma el informe es de **interés**: explique por qué este informe es diferente de los anteriores. Si fuera importante, insista en el progreso que se ha logrado desde la publicación del informe anterior.
- Establezca el **objetivo** del informe. ¿Por qué se escribió? Ejemplo: revele la discrepancia entre los números del gobierno XYZ y la industria minera XYZ, a fin de incrementar la transparencia y, por lo tanto, fomentar el uso de los fondos nacionales para mejorar la cohesión social.
- Describa brevemente el **alcance** del informe. ¿Qué problemas resuelve y qué temas se cubren? Ejemplo: el informe de EITI hace una revisión de las compañías XYZ de la industria extractiva y las compara con las fechas proporcionadas por el ministerio XYZ durante el período XYZ.
- Declare los resultados y los **hallazgos clave** detallados en el informe. ¿Qué se ha descubierto? Ejemplo: Existe una discrepancia de XYZ entre los números proporcionados por la compañía XYZ y el ministerio XYZ.
- Considere el uso de **preguntas como encabezados**. Por ejemplo: "¿De qué forma se ha reunido la información?" "¿Quién ha participado en el informe?" "¿Cómo se ha redactado el informe?" son preguntas que tendrán

muchos lectores. Este informe se anticipa a lo que el lector pueda estar pensando a medida que lee y ofrece un enfoque más organizado y guiado a la información.

- Use **gráficos y cuadros** para presentar la información. Algunos lectores pueden pensar que los párrafos largos son abrumadores, especialmente cuando el texto es técnico y difícil. Considere presentar la información también de forma visual, para ofrecer a las personas otra forma de comprender el informe.
- Incluya los **siguientes pasos**. Si el informe contiene recomendaciones para acciones futuras, haga un resumen, incluyendo quién debería implementarlas y por qué éstas deben seguirse. Si el informe muestra una discrepancia entre la cantidad dada por las compañías de la industria extractiva y los las cantidades recibidas, explique a qué puede deberse esto y qué sucederá después. Esto muestra a las audiencias que el informe no es el fin del proceso del EITI, sino una parte del proceso. Anime también a los lectores a que se involucren y obtengan más información.
- Mantenga un **lenguaje claro y directo**. Ofrezca definiciones de los términos que se utilizan en la introducción. Si se utilizan acrónimos, asegúrese de incluir un índice para que los lectores sepan a qué hacen referencia.

Buenas prácticas de adaptación: ejemplos reales

El informe resumido de **Tanzania** del junio del 2010 incluyó una introducción bien estructurada, que permitía al lector que nunca había escuchado hablar de EITI asimilar el informe y entenderlo sin ningún otro material. Declara:

- El objetivo principal de EITI (transparencia).
- Una definición de EITI.
- El contexto del informe.

Introducción del informe resumido de Tanzania

INTRODUCTION

Transparency in the management of revenues generated by the extractive industry is important to ensure that the Government, civil society organizations, and the general public can ascertain extractive resources being extracted and corresponding revenue generated for the good of the country. To this end, the Government of the United Republic of Tanzania applied for membership in the Extractive Industries Transparency Initiative (EITI) in February 2009 and it is working towards gaining EITI Compliant Status by February 2013.

EITI is a coalition of governments, extractive companies, and civil society organizations committed to the implementation of internationally recognised standards and procedures related to transparent management of revenues generated by extractive industries.

To be considered a compliant country under the EITI, certain requirements must be met, one of which is the reconciliation and publication of material payments and revenues in the extractive sector. After having joined EITI, countries are required to promote transparency by consistently disclosing material payments by extractive companies as well as the receipts reported by government agencies responsible for collection of revenues.

The Second TEITI Report covered companies operating in mining, oil and gas sector covering the period from July 1st, 2009 to June 30th, 2010. The First TEITI Report was produced in February 2011 and it covered the period starting from July 1st, 2008 to June 30th, 2009.

El informe resumido de **Tanzania** también mostró la información en un gráfico, para lograr así transmitir la información de una forma más amable para el lector.

Diagrama 22: Contribución de Tanzania por sector

Contribution by sector

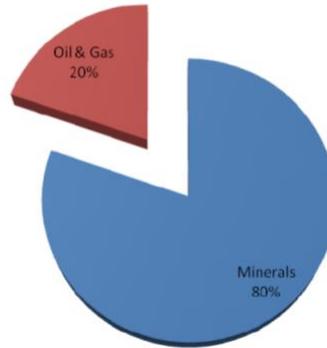
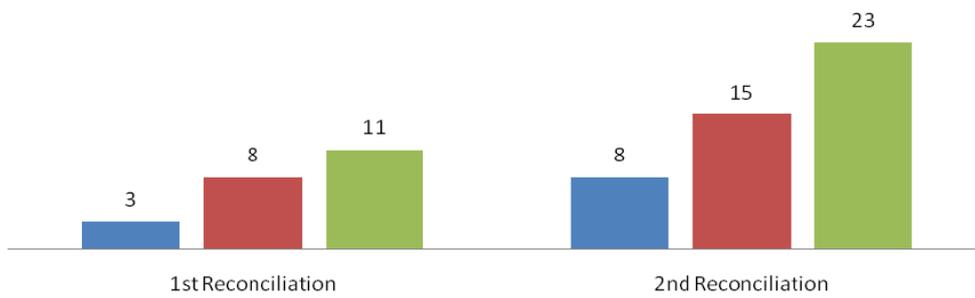


Diagrama 23: Compañías Participantes

Participating Companies

■ Oil & Gas ■ Minerals ■ Total companies





**SHORT VERSION OF THE
SECOND RECONCILIATION
REPORT**

**For Tanzania Extractive Industries
Transparency Initiative (TEITI) for
the year ended June 30, 2010**



MAY 2012

3.1.4. Distribución

No tiene sentido escribir, diseñar ni producir material de información y promoción si esta no va ser leída; para que sí sea leída, debe haber sido distribuida en los lugares donde se encuentra la audiencia objetivo. Estos lugares pueden incluir:

- Comunidades locales
 - Ayuntamientos
 - Estaciones de trenes/autobuses
 - Escuelas
- Gobierno
 - Ministerios
 - Clubes de entretenimiento, donde los funcionarios públicos pasan su tiempo libre
- Industrias mineras
 - Sedes centrales de las compañías mineras.

Esta es la forma

- Seleccione cuidadosamente **qué va a distribuir y dónde**, según el grupo objetivo que frecuenta las ubicaciones elegidas;
- **Distribución estratégica del tiempo:** la gente es generalmente más receptiva a la información durante la mañana más que por la noche, tras un largo día de trabajo;
- Evalúe las **cantidades** necesarias para producir de acuerdo a la frecuencia de las visitas de las audiencias objetivo; debería haber cantidades suficientes de copias impresas para asegurar que las audiencias objetivo reciben la información suficiente hasta la próxima publicación, sin incurrir en un gasto extra de existencias
- Decida la **forma** en que se distribuirá el material: ¿se debe mostrar simplemente el material o alguien lo debería distribuir activamente, para lograr así proporcionar la información a los grupos objetivo de forma personalizada, pero con mayores costos de tiempo y dinero? O bien ¿algún representante específico de uno o más grupos de partes interesadas, estaría interesado en ofrecer apoyo a la difusión, en su rol como asociado?

Buenas prácticas de adaptación: ejemplo real

En la Estrategia de compromiso para partes interesadas y de comunicación del TTEITI, de Trinidad y Tobago, de febrero de 2012, se incluyó la distribución de los folletos entre los indicadores de resultados de su plan de seguimiento y evaluación:

Diagrama 24: Fragmento del plan de seguimiento y evaluación de Trinidad y Tobago

Activity area	Outcome Indicators, FY12-13	Monitoring & Evaluation
Awareness Raising Continuously providing vital information on the TTEITI to a wide range of interest groups and general public	SHORT-TERM At least 5,000 4-fold brochures distributed, 5,000 unique visitors to the TTEITI's website, in addition to 200 Facebook friends by end of FY12, and at least 10,000 and 500	Web statistics and number of comments/ requests for information.

En todos los planes de acción relacionados con la estrategia de comunicación, es realmente importante incluir no solo el diseño de la combinación de comunicaciones y la preparación de los productos y procesos, sino también garantizar que estos estén presentados eficazmente y sean utilizados y evaluados de manera efectiva.

Una posible estrategia de distribución, como la que se destaca en este informe de noticias de Ghana - <http://www.ghanabusinessnews.com/2013/02/13/ghana-to-set-up-oil-gas-information-center/>- es la de **establecer alianzas con otras instituciones** que lleguen a grupos específicos, con quienes han establecido relaciones de confianza. Por lo que, no solo el EITI podrá **llegar a más personas**, también **aumentará su credibilidad**.

3.2. Relaciones con los medios de comunicación

Las relaciones con los medios de comunicación incluyen el trabajo con diversos medios, con el fin de informar al público sobre la misión, las políticas y las prácticas de una organización, de manera positiva, coherente y creíble. Generalmente, esto significa coordinar de forma directa a la gente responsable de generar y producir las noticias en los medios. El objetivo de las relaciones con los medios de comunicación es **maximizar la cobertura positiva de los medios**, sin tener que pagar directamente por ello mediante publicidad.

Tratar con los medios de comunicación presenta desafíos únicos en cuanto los **medios de comunicación no se pueden controlar**, estos tienen el control final sobre el hecho de que las historias que ellos promocionan son de interés para sus audiencias. Debido a esto, es de vital importancia mantener una relación continua entre una organización y los medios de comunicación.

Existen dos formas de tratar con los medios de comunicación:

- Reaccionar a las consultas de los medios
- Ofrecer una historia a los medios.

Utilice los siguientes consejos al relacionarse con los periodistas, a fin de asegurarse de que obtengan la historia correcta en ambos casos.

Esta es la forma

- Conozca el entorno de los medios (prensa, TV, radio, en línea) locales y nacionales: ¿quién escribe sobre qué y cuándo? Haga una lista y comience a desarrollar relaciones positivas y profesionales con los principales periodistas.
- Desarrolle un plan de medios y un calendario editorial: ¿cuál es el mejor momento de ofrecer historias sobre el EITI y a quién?
- Forme al personal para tratar con los medios de comunicación
 - Designe un único portavoz para que sea el responsable de representar ante los medios, a la secretaría de EITI nacional, lo ideal sería un oficial de comunicaciones.
 - Decida cuál es la persona con mejor posición para hablar con los medios y sobre qué temas. Considere a varios portavoces clave que sean expertos en temas particulares y que conozcan la estrategia de comunicaciones. Asegúrese de que estén disponibles para hablar con los medios de su área de especialización y con un plazo corto de preaviso, si fuera necesario.
 - Desarrolle mensajes clave y una hoja informativa de preguntas y respuestas para distribuir a todo el personal. Esto garantizará la coherencia informativa en toda la organización.
- Mantenga un diálogo fluido con los medios de comunicación.
 - Sea proactivo para contactar a los medios. Los periodistas están siempre buscando buenas historias y necesitan completar periódicamente el espacio editorial, procure estar presente en un periódico diario o en un programa regular de noticias de radio.
 - Facilite los medios de comunicación, el acceso a EITI, ofreciendo los detalles de contacto del portavoz a todos los medios.
 - Forme un grupo de periodistas que cubra las secciones relacionadas al EITI y ofrezca formación en asuntos más complejos de EITI, a fin de que los periodistas estén en la posición de redactar historias más precisas e completas.

- El contenido de una historia, o la respuesta de una consulta de los medios, debería tomar en cuenta los siguientes puntos:
 - Al público le gustan las historias de interés humano, que pueden relacionar fácilmente con ellos mismos. Siempre que sea posible, involucre a los miembros de la comunidad en la historia que ofrece.
 - Esté al tanto de sus "cifras" e intente siempre incluir las más recientes que tenga, como cuántos nuevos puestos de trabajo se han creado en alguna compañía minera local o, cuál fue la cantidad de regalías que pagaron al gobierno las compañías mineras locales, durante este año. Ellos además responden a la pregunta: ¿por qué debemos escribir un artículo sobre el cuarto informe de EITI?
 - Use comparaciones para hacer reales los datos abstractos. El coordinador de socorro de la Organización de las Naciones Unidas (ONU), Jan Egeland, dio a los periodistas una historia para escribir en marzo de 2005 cuando dijo que la cantidad de muertes en la República Democrática del Congo durante los últimos 6 años había sido equivalente a "un tsunami cada 6 meses".
 - Adapte la historia a las necesidades de los medios de comunicación objetivo:
 - ✓ Incluya el testimonio de algún líder local de la comunidad si la historia es para un periódico local.
 - ✓ Incluya el discurso del ministerio de la industria si la historia para ofrecer está destinada a un periódico interno de alguna compañía de la industria extractiva.
 - Evite la jerga y la terminología técnica compleja.

El siguiente cuadro puede ser útil para ayudar a decidir a qué medios de comunicación se le puede ofrecer la historia, a fin de alcanzar la audiencia deseada. Una vez se ha tomado la decisión respecto a qué medio se va a elegir, consulte la siguiente sesión para saber cómo redactar un comunicado de prensa con éxito.

Diagrama 25: Medios de comunicación

	Prensa	Transmisión	Agencias de noticias y servicios electrónicos de información	Sitios de noticias en línea
Tipo de medio de comunicación	Periódicos y revistas nacionales, regionales y locales	Televisión y radio Puede ser regional, nacional, local o comunitario	Organizaciones de periodistas que reúnen y distribuyen copias de noticias publicadas por agencias, de forma electrónica	La mayoría de los sitios están afiliados a periódicos, revistas y estaciones de radio y TV más grandes, pero en los últimos años han surgido sitios de noticias independientes.
Audiencias objetivo	Público en general y también grupos (empresariales, políticos, de industria y comercio, femeninos, masculinos, etc.) de destino para publicaciones especializadas	Programación que generalmente apunta a poblaciones o áreas de interés particulares. Los programas de noticias a menudo se producen internamente	Las historias de las noticias y las características se utilizan para ser adaptadas por otras organizaciones de medios de comunicación (TV, radio, prensa, en línea), tienen un alcance increíblemente amplio. Las historias locales son generalmente bienvenidas si tienen un contexto internacional, que puede ser vendido a un medio de comunicación más grande.	Las audiencias son personas con conocimientos de informática y con acceso regular a Internet. El alcance de esta audiencia es amplio, ya que Internet supera las distancias y las barreras geográficas.
Características a considerar	Los plazos de los periódicos de tarde para las ediciones matutinas y del mediodía para las ediciones vespertinas del mismo día: Los plazos para las revistas a menudo cuentan con meses de antelación	Los programas de interés específicos necesitan ofrecer la historia con mucho tiempo de anticipación, aunque los plazos sean diferentes según las fechas de transmisión (es decir, mensual, bimensual, semanal, etc.) Los programas de noticias generalmente trabajar con plazos ajustados y los temas deben ser actuales	Los servicios electrónicos de información a menudo consiguen historias grandes que son noticia y, por lo tanto, funcionan en un entorno con un ritmo acelerado y con plazos estrictos. Es más probable que su historia "aterrice" si es actual, si ofrece información nueva y si puede ofrecer detalles relevantes de forma inmediata.	Las noticias son actualizadas de forma constante, por lo que los sitios siempre están dispuestos a obtener nuevas historias y temas. Las historias se pueden formatear de diferentes formas (es decir, información seria, artículos suaves, etc.). Utilice además recursos visuales buenos: imágenes y vídeos de calidad.

Carpeta de Herramientas para las Relaciones con los Medios de Comunicación

Existen herramientas estándar que deberían prepararse antes de comenzar a implementar las relaciones con los medios para el proceso del EITI en su país. Estas incluyen:

- Plan de comunicación para la estrategia general con los medios: ¿cuándo ofrecer qué historias sobre el EITI y a quién?
- Paquete de prensa con información sobre el proceso del EITI de su país, incluyendo
 - Resumen del proceso del EITI
 - Un breve resumen de los logros del país respecto del proceso del EITI
 - El resumen del último informe de EITI
 - El boletín informativo más reciente
 - Breves biografías de los portavoces y del director nacional de EITI y del líder del EITI
- Imágenes o enlaces a un banco de imágenes
- Mensajes clave y preguntas y respuestas. Algunos ejemplos sobre esto pueden verse a continuación.
- Todos los logos pertinentes (el logo de EITI o el derivado del país)
- Listas de los medios de comunicación con los detalles de contacto de los periodistas principales
- Fotos (preferentemente subidas a su página web de EITI)
- Guía de estilo de redacción para garantizar que todos escriban de forma coherente
- Calendario de los próximos eventos, para asegurar una amplia asistencia y para demostrar que el proceso del EITI anticipa actividades futuras
- Detalles relacionados con el archivo de coberturas de prensa

EJEMPLO DE PREGUNTAS Y RESPUESTAS

Ejemplo 1: ¿Por qué mi país debería considerar la implementación de EITI? ¿Cuáles son los beneficios que podemos esperar?

Según las circunstancias, existe una cantidad de posibles beneficios para los países que implementan el EITI.

Los gobiernos se benefician del seguimiento de un estándar de transparencia internacionalmente reconocido, que demuestra un compromiso con la reforma y con la lucha contra la corrupción, lo que da como resultado mejoras del proceso de recaudación de impuestos, más confianza y estabilidad y un mejor clima de inversión.

La seguridad energética se ve mejorada por una mayor transparencia y la igualdad de condiciones. Esta mayor estabilidad fomenta la inversión a largo plazo en la producción y, por lo tanto, mejora la fiabilidad de los suministros.

Las compañías se benefician del nivel de igualdad de condiciones, mediante el que se requiere a todas las compañías que declaren la misma información. También se benefician de un clima mejor y más estable, en el que se pueden relacionar más satisfactoriamente con los ciudadanos y la sociedad civil.

Los ciudadanos y la sociedad civil se benefician de recibir información fiable sobre el sector y una plataforma multipartípite, donde pueden exigirles más responsabilidad al gobierno y a las compañías.

Ejemplo 2: Mi país ya es transparente en cuanto a sus ingresos provenientes de los recursos naturales ¿Qué beneficios obtendríamos del EITI?

Muchos países utilizan el EITI para verificar públicamente que los sistemas de contabilidad y auditoría de las compañías y el gobierno estén funcionando eficazmente. El EITI es también utilizado para destacar las oportunidades existentes para reformar y fortalecer dichos sistemas. El EITI no trata solo la transparencia, también se ocupa de la rendición de cuentas. Al establecer una plataforma de multipartícipes y un debate público de información, el EITI puede mejorar el diálogo y la confianza entre todas las partes principales.

Fuente: EITI, <http://eiti.org/eiti/faq-countries-considering-eiti>

Las características de un mensaje sólido a los medios de comunicación son las siguientes:

- *Información actual*

Asegúrese de que la información es actual. Tal como dice el refrán, si no es nuevo, no es noticia. En el caso de EITI, esto es particularmente importante cuando se trata de publicar su segundo, tercer o cuarto informe. Para que los medios de comunicación lo capten, necesita **enfaticar lo nuevo**, en comparación con el informe anterior: la situación ¿mejoró o empeoró? ¿Cómo? ¿Qué podemos hacer al respecto?

- *Datos y estadísticas*

Los datos y las estadísticas ayudan a fundamentar una historia y a hacerla más comprensible y convincente. Ofrezca detalles concretos: ¿cuántas empresas petroleras, mineras y gasíferas tienen base en el país? ¿cuánto dinero declara de media cada empresa que paga al gobierno? ¿cuánto dinero dice recibir el gobierno de media por cada empresa? Evite la trampa de ofrecer **demasiados** datos y cifras, tres deberían ser suficientes. Ofrezca números **redondos**, ya que son más fáciles de recordar: 10 millones, 2 mil millones, etc.

- *Claridad y coherencia*

La mayoría de las personas, incluyendo las que trabajan en los medios de comunicación, tienen a diario una gran sobrecarga de información. Por lo tanto, la información no solo debe ganar la atención de los periodistas elegidos, sino que debe ser explícitamente entendida en cuestión de segundos. La mejor forma de lograr esto es tener un **lema** compuesto de no más de 5 palabras clave.

- *Un mensaje es tan bueno como el mensajero*

Una persona que no cree ni se interesa por los asuntos que se discuten, y lo demuestra, no puede esperar que a los medios se interesen. Es importante que el mensajero sea **convinciente**.

- *Interés humano*

Las historias de interés humano son más fáciles de relacionar y son generalmente, más atractivas para los medios que necesitan conectar con sus lectores. Si se utiliza un lenguaje que se relacione con las vidas reales de las audiencias objetivo, seremos más eficaces. Se pueden utilizar palabras como "familias", "padres", "comunidad", en lugar de palabras burocráticas como "destinatarios" o "poblaciones". No use acrónimos: suenan muy técnicos y la mayoría de las personas no conoce su significado.

Buenas prácticas de adaptación: ejemplos reales

Tanzania, Liberia y Trinidad y Tobago han desarrollado fuertes relaciones con los periodistas cuando los invitaron de manera proactiva, a participar de los talleres de EITI, como se muestra a continuación en el resumen de la estrategia de comunicación de EITI de Liberia.

Estrategia de EITI de Liberia para relacionarse con los medios

To achieve the results of good working relations with the media, it is proposed that LEITI maintains a small network of strong and credible journalists. This loose and informal network could be established following the journalism training workshop on EITI and the Secretariat could then pursue a working relationship through constant information flow. This relationship will guarantee a mechanism for feedback and instant redress in case of ethical problems arising from the conduct of any journalists working on the coverage of LEITI programs. It is instructive to note, that the proposed strategy does not seek to prevent the coverage by other journalists not involved with the training or a part of the loose network. It is simply intended to amplify and enforce information on the initiative to the media.

Los mejores consejos

- Cree una lista de medios de comunicación, con nombres, detalles de contacto, medios y temas de interés.
- Desarrolle un plan de medios y un calendario editorial en base a un detallado análisis de su panorama de medios de comunicación nacionales.
- Forme a su personal para que se ocupe de las consultas de los medios.
- Asegúrese de que las historias de EITI que distribuye sean de interés: atégase a la pirámide invertida, información nueva, números y personas.

3.2.1. Prensa y comunicados de prensa

Un comunicado de prensa es una declaración oficial, generalmente de no más de 500 palabras, que cubre algún aspecto de una noticia sobre una compañía o una organización. Los comunicados de prensa son una buena herramienta para comunicar información a las partes interesadas, pero su objetivo principal es el de estimular a los medios a que desarrollen historias sobre un tema específico. Pueden enviarse de forma electrónica o mediante una publicación tradicional. Si se envían de forma electrónica, los comunicados de prensa pueden tener un mayor alcance. El foco que se pone en un tema hace que su comprensión sea más fácil y aumenta la posibilidad de que sea tratado en otros artículos.

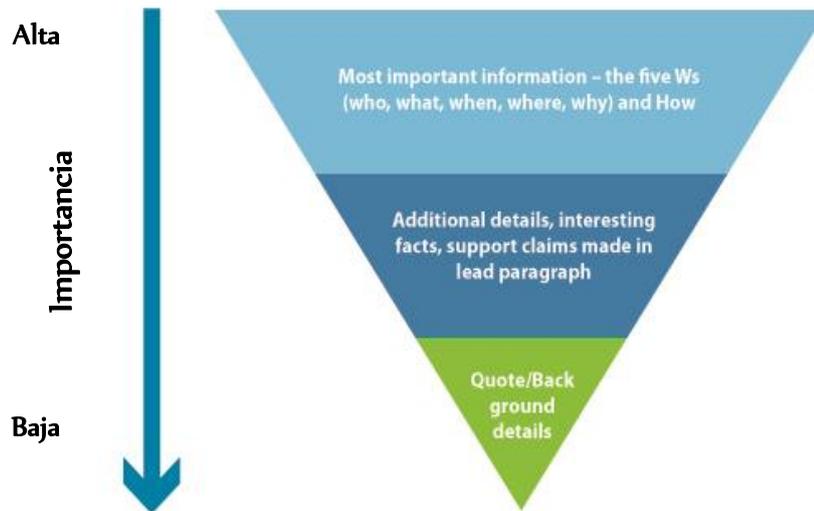
Es importante escribir siempre un comunicado de prensa en tercera persona, y escribirlo como si fuera un artículo de noticias. Los periodistas cuentan a menudo con insuficientes recursos y están presionados por los tiempos, por lo que generalmente imprimen el comunicado tal y como lo reciben, si se lee como una noticia real. Será aun más probable que se utilice el comunicado si se incluye una foto interesante, de buena calidad y precisión.

Esta es la forma

- Identifique la audiencia objetivo y utilice un estilo de redacción que la tenga presente.
- Piense en la información que debe presentar y reduzca su extensión a dos o tres mensajes clave.
- Asegúrese de tener pruebas que respalden todos los mensajes, ya sea en forma de información estadística reciente o de citas oficiales.

- Una buena práctica es seguir el modelo de Pirámide Invertida utilizado por los periodistas cuando escriben noticias, y que se muestra en el diagrama que sigue a continuación. Un comunicado de prensa comienza en primer lugar con la información más importante, seguida de detalles, datos y cifras en los siguientes párrafos y termina con los detalles menos importantes o con una cita o datos de respaldo en los párrafos finales.
- Asegúrese de que todos los comunicados de prensa incluyan una buena combinación de declaraciones, citas e información estadística.

Diagrama 26: Pirámide invertida



Buenas prácticas de adaptación: ejemplos reales

Nigeria publicó un comunicado de prensa en su sitio web, que fue retomado por varios medios de comunicación. A continuación, se muestra una copia del comunicado de prensa que generó una buena cobertura de los medios por los siguientes motivos:

- La información provista es nueva
- Muestra cifras
- Tiene citas precisas de compañías mineras
- Explica por qué es importante citando el objetivo principal de EITI de Nigeria: reducir la pobreza
- Es algo controvertido porque declara que no se trata de una hacer una cacería de brujas, insinuando que algunas personas perciben la iniciativa de esa forma
- La conclusión se muestra en los siguientes pasos.

El comunicado de prensa tuvo cobertura en varios medios de comunicación, incluido el *National Mirror* (<http://nationalmirroronline.net/new/neiti-to-audit-utilisation-of-13-derivation-funds/>) y *This Day Live* (<http://www.thisdaylive.com/articles/neiti-begins-audit-of-eca-13-derivation/137936/>).

Es importante destacar la forma en que los medios cubrieron los comunicados de prensa:

- La secretaria ejecutiva de NEITI, Sra. Zainab Ahmed, estuvo disponible para entrevistas, junto con otras partes interesadas importantes.
- Se insistió tanto en el número "13%", que llegó a ser el título.
- Se hizo referencia al taller organizado en Abuja, donde se invitó al periodista.

COMIENZA LA ASIGNACIÓN FISCAL Y LA AUDITORÍA DE GASTOS REGLAMENTARIOS

La Iniciativa de Transparencia en la Industria Extractiva de Nigeria (NEITI) firmó un contrato para que se realice la auditoría sobre la Asignación Fiscal y los Gastos Reglamentarios. Este contrato marca al inicio formal de la auditoría, la cual se espera que finalice dentro de un período de nueve (9) meses.

Al explicar los objetivos, la secretaria ejecutiva, Sra. Zainab Ahmed, dijo que la auditoría cubriría la asignación fiscal y los gastos reglamentarios de los fondos por ingresos de las industrias extractivas, desde la cuenta de la Federación hasta los tres niveles del Gobierno. La Sra. Zainab declaró que la auditoría, era la primera de su tipo para el NEITI, cubriría solo los estados que se el benefician de una derivación del 13% y otras agencias que reciben de forma directa asignaciones de la cuenta de la Federación. Incluyen los estados que producen petróleo como Abia, Akwa-Ibom, Bayelsa, Cross River, Delta, Edo, Imo, Ondo y Rivers. Los demás son la Comisión para el Desarrollo del Delta del Níger (NDDC), el Fondo de Desarrollo de Tecnología Petrolera (PTDF), el Banco Central de Nigeria (Desarrollo de recursos naturales), el Gobierno federal de Nigeria (participación de la derivación y ecología), y la Administración y aplicación de la cuenta de excedente de crudo.

La Sra. Zainab también declaró que la auditoría cubriría el período entre 2007 y 2011. "En línea con lo dispuesto en los Artículos 2 y 3 de la Ley de NEITI, la decisión de NEITI de implementar esta parte de la ley no era solo legal, sino obligatoria en vista del recelo y la desconfianza mutua que siempre ha existido entre los gobiernos federales, estatales y locales sobre lo que obtiene cada uno, los motivos y la manera". La secretaria ejecutiva también explicó que la auditoría también aportaría información de base necesaria para la planificación y el desarrollo, para reducir la fricción y fomentar la confianza pública mediante el suministro de información y de datos precisos y actuales que podrían formar la base para la asignación de ingresos, gastos y su aplicación en Nigeria.

Aseguró a las entidades que serían cubiertas por la auditoría no tenían la intención de "cazar brujas", sino que apuntaba a garantizar que los ingresos del sector destinados a los receptores fueran administrados con prudencia para abarcar las necesidades de desarrollo de los nigerianos, y para reducir la pobreza.

La secretaria ejecutiva también pidió a los auditores que fueran valientes, independientes y que hicieran uso durante su tarea, del más alto nivel de integridad y profesionalidad. "En NEITI, esperamos que los estados, los gobiernos locales y las agencias involucradas cooperen con los auditores, tal como requiere la ley".

Se contrató a una firma de auditoría profesional nativa, socia de la SIAO, a través de un proceso de licitación internacional, para llevar a cabo la auditoría.

El Consejo Ejecutivo Federal, presidido por el presidente Goodluck Ebele Jonathan, había aprobado en noviembre de 2012 la auditoría y prometió dar al NEITI todo el apoyo posible para llevar a cabo el proyecto.

Los mejores consejos

- Mantenga simple su mensaje;
- Cubra solo un tema con dos o no más de tres puntos principales;
- Comparta ejemplos y relacione la historia con hechos relevantes a nivel nacional o local.
- Incluya historias de interés humano, cuando sea posible, para atraer emocionalmente al lector;
- Añada, cuando sea pertinente, fotos reales y de buena calidad, para mejorar las posibilidades de cobertura de los medios gráficos;
- Asegúrese de involucrar a los medios de comunicación adecuados.

La siguiente lista de verificación es una guía para redactar un comunicado de prensa.

Cómo redactar un comunicado de prensa

Antes de comenzar

- ¿Quién es la audiencia (o audiencias) objetivo?
- ¿Cuál es el mensaje (o mensajes) a transmitir?
- ¿Se ha elegido el mejor punto de vista?
- ¿Se ha involucrado al medio de comunicación adecuado?
- ¿Es de interés?

Redacción del titular

- Debe ser claro y convincente
- Debe revelar el tema clave del comunicado de prensa
- No debe superar las 10 palabras
- Debe contener un verbo fuerte y activo

- La primera frase o la "guía", de un comunicado de prensa es una reiteración del titular. Debe ser directa y puntual, debe captar la atención de los lectores y ofrecer respuesta a las cinco preguntas (quién, qué, dónde, cuándo y por qué) y también al "cómo" de la historia.
- El párrafo de apertura debe ser corto, de no más de tres oraciones, y debe resumir la historia que de cuenta. Toda información clave debe estar en este párrafo. La mayoría de los periodistas no solo lee por encima el titular y las oraciones de apertura además, en el caso de los comunicados de prensa publicados en línea, los motores de búsqueda generalmente se centran en el contenido inicial para dirigir un elemento del comunicado o de noticias.
- Los periodistas redactan noticias con una estructura de "pirámide invertida", con la mayor parte de la información fundamental "de interés" al comienzo del comunicado y la información menos importante o de antecedentes, sigue un orden de importancia o de interés.
- Los párrafos siguientes, o el cuerpo del comunicado de prensa, pueden ser utilizados para completar los detalles y agregar más color. Si bien los párrafos deberían ser concisos y no contener oraciones largas, recuerde no ofrecer demasiado poca información. Respalde cualquier afirmación haya hecho en la primera oración o en el titular y, siempre que sea posible, incluya la cita de una opinión experta como apoyo o para destacar un punto de vista particular.
- Trabaje con hechos reales, eventos, productos, servicios, personas, objetivos, metas, planes, proyectos. Intente hacer buen uso de los hechos concretos.
- Asegúrese de que los mensajes sean coherentes en todo el comunicado.
- Evite usar jerga. Es importante mantener la terminología simple y fácil de comprender.

- Incluya siempre detalles de contacto, a fin de que los periodistas puedan hacer un seguimiento de la historia si fuera necesario.
- Incluya una sección "Notas del editor" al final de los comunicados de prensa para tener la oportunidad de incluir más detalles reales o técnicos, o una sinopsis sobre el EITI.

Revise su comunicado y conteste las siguientes preguntas:

- ¿Se han respondido las cinco preguntas (quién, qué, dónde...etc.) y la de "cómo"?
- ¿Se ha redactado el comunicado en tercera persona? ¿Se lee como un artículo de noticias real?
- ¿Ha seguido la estructura del "triángulo invertido"?
- ¿Es el punto de vista del comunicado obvio, es decir, desde el titular hasta el párrafo inicial y los detalles proporcionados en los siguientes párrafos?
- ¿Contiene palabras carentes de sentido que podrían fortalecerse? Especialmente, los verbos.
- ¿Contiene alguna palabra innecesaria o redundante que necesite cambiar o eliminar?
- ¿Está redactado con energía?
- El tono ¿está adecuadamente equilibrado o es demasiado exagerado para su mensaje?
- ¿Están respaldadas todas las afirmaciones con pruebas?
- ¿Se han anotado las fuentes concernientes a las estadísticas externas?
- ¿Se ha verificado la exactitud de cada número y nombre?
- ¿Tiene las citas incluidas una lectura natural? ¿Están adecuadamente acreditadas?
- ¿Son la gramática y la ortografía 100% correctas?
- ¿Se corresponden el formato y el diseño con las especificaciones del patrón?
- ¿Están incluidos y presentados correctamente todos los logos correspondientes?
- ¿Es correcta la fecha?
- ¿Se incluyeron y son correctos todos los detalles de contacto?
- ¿Se incluyeron y son correctas las notas del editor?

3.2.2. Medios de comunicación visual y de transmisión

3.2.2.1 TV

La televisión es una herramienta efectiva para llegar a una audiencia amplia, especialmente en los países que no tienen un índice alto de alfabetización o un uso generalizado de los periódicos. La TV facilita una gran variedad de formatos, ya sean documentales, informes o educación mediante el entretenimiento. Los costos de producción relacionados, sin embargo, hacen que este medio sea caro. Aun así, mediante actividades efectivas de relaciones públicas (RP), se puede obtener un espacio gratuito en la TV, con el formato de participaciones como invitados de la TV, debates y entrevistas.

Esta es la forma

- La TV, más que ningún otro medio, transmite **emociones**. Aproveche al máximo este recurso y permita que las comunidades afectadas por el EITI cuenten su propia historia.
- Elija el formato correcto. La información de EITI llegará a una audiencia diferente si se la presenta como un documental, en comparación con un programa de entrevistas o si formara parte de una telenovela. Las transmisiones de mensajes cortos para compartir información importante en el estilo de **Anuncios de Servicios Públicos (ASP)** pueden ser un recurso efectivo si se envían antes de las noticias, si el asunto es lo suficientemente urgente y el precio accesible.
- Preste atención a los **horarios de transmisión**. Una transmisión de tarde no es apropiada si se intenta llegar a las partes interesadas de la industria, quienes seguramente estén trabajando a ese horario.
- Publique un clip de su transmisión en su **sitio web** y en sus **boletines informativos en línea** antes de transmitirlo, para aumentar la audiencia televisiva. Asegúrese además de que su transmisión sea incluida en la guía televisiva de su comunidad.
- Debe decidir si necesita la televisión para lograr sus objetivos de comunicación o si bien un **vídeo en Internet** podría funcionar. Esta última opción es mucho menos costosa y podría ofrecer las mismas ventajas, según su audiencia y su acceso a Internet.

Buenas prácticas de adaptación: ejemplos reales

El EITI de **Trinidad y Tobago** ha colaborado con los **servicios audiovisuales del gobierno** para transmitir información sobre el EITI en la TV pública. La secretaria nacional de EITI de Trinidad y Tobago EITI se aseguró de **transmitir en diferentes horarios** (08.30 h, 10.45 h), **en canales diferentes** (CNC 3, canales 4 y 16), para llegar así a una mayor variedad de partes interesadas.

Ejemplos de transmisión por TV en Trinidad y Tobago



 **Media Programme Guide**

Saturday, December 3rd, 2011 – Friday, December 9th, 2011

Media Programming Guide



CNC3 CHANNEL

Saturday, December 3rd – Friday, December 9th, 2011

DATE	TIME	DURATION	PROGRAMME
Saturday December 3 rd	7:30 p.m.	30 mins	Ministers Speak – The Budget and You – Minister of State in the Office of the Prime Minister Rodger Samuel
Sunday December 4 th	7:30 pm	30 mins	GISL Week in Review
Monday December 5 th	11:30 a.m.	30 mins	Ministers Speak – The Budget and You – Minister in the Ministry of People and Social Development
	10:45 p.m.	30 mins	Towards EITI Compliance
Tuesday December 6 th	11:30 a.m.	30 mins	Ministers Speak – The Budget and You – Minister of Planning
	10:45p.m	30 mins	The People's Agenda – Focus on the Ministries – Gender, Youth and Child Development
Wednesday December 7 th	11:30 a.m.	30 mins	The People's Agenda - Focus on the Ministries – Community Development
	10:45p.m	30 mins	GISL Compilation (3 – 9/12/11)
Thursday December 8 th	11:30 a.m.	30 mins	Queen's Park Savannah Preservation and Conservation / Ozzy Ozone
	10:45 p.m	30 mins	Let's Talk Tobago #201
Friday December 9 th	11:30 a.m.	30 mins	THA Media Briefing
	10:45p.m.	30 mins	Ministers Speak – The Budget and You – Minister in the Ministry of

Media Programming Guide



CHANNELS 4&16

Saturday, December 3rd – Friday, December 9th, 2011

DATE	TIME	DURATION	PROGRAMME
Saturday December 3 rd	07:08 p.m.	30 mins	Towards EITI Compliance
	07:30 p.m.	30 mins	Ministers Speak – The Budget and You – Minister of State in the Office of the Prime Minister Rodger Samuel
Sunday December 4 th	07:00 p.m.	30 mins	Queen's Park Savannah Preservation and Conservation / Ozzy Ozone
	07:30 p.m.	30 mins	GISL Week in Review
Monday December 5 th	07:30 a.m.	30 mins	GISL Week in Review
	08:00 a.m.	30 mins	Ministers Speak – The Budget and You - Minister of Planning
	11:00 a.m.	30 mins	The People's Agenda – Focus on the Ministries – Gender, Youth and Child Development
	11:30 a.m.	30 mins	GISL Compilation (3 - 9/12/11)
	07:00 p.m.	30 mins	Ministers Speak – The Budget and You – Minister in the Ministry of People and Social Development
	07:30 p.m.	30 mins	The People's Agenda – Focus on the Ministries – Community Development
	08:00 p.m.	30 mins	Ministry of National Security Media Briefing (5/12/11)
	08:30 p.m.	30 mins	Towards EITI Compliance
Tuesday December 6 th	07:30 a.m.	30 mins	The People's Agenda – Focus on the Ministries – Community Development
	08:00 a.m.	30 mins	Ministers Speak – The Budget and You – Minister in the Ministry of People

Fuente: <http://www.ttconnect.gov.tt/gortt/portal/ttconnect>

Los mejores consejos

- Utilice vídeos para transmitir sentimientos y **detonar la empatía** de los espectadores.
- Haga que las **personas afectadas por el EITI** hablen sobre el impacto de EITI.
- Elija **horarios y canales** de transmisión que guarden relación con los hábitos televisivos de las audiencias objetivo.
- Si opta por el formato de Anuncios de Servicios Públicos (ASP), YouTube puede ser un canal de distribución adicional efectivo.
- Estos clips también son eficaces en el sitio web.

3.2.2.2 Vídeo

Una competencia de vídeo también es una buena herramienta para generar publicidad y compromiso, especialmente entre los jóvenes y estudiantes. Los vídeos también son una buena forma de educar a las personas analfabetas. El valor comunicacional de un concurso de vídeo se puede dividir en dos etapas. En la primera etapa se promociona el concurso de vídeo y en la segunda se distribuyen los vídeos presentados.

Esta es la forma

- Una vez desarrollados los objetivos y creados los grupos objetivo de la competencia de vídeo, los participantes se deben registrar con su información de contacto para que puedan recibir las actualizaciones relacionadas con la competición.
- Cuando los vídeos se han presentado, se pueden publicar en Facebook, Twitter, etc. y a continuación la gente podrá votar por su favorito. La cantidad de votos puede ser utilizada como uno de los motivos para decidir qué vídeo será el ganador, o puede ser el motivo único, evalúe qué funcionaría mejor en su país. Esto incrementa definitivamente la distribución de los vídeos.
- Tras finalizar la competición, se pueden utilizar los vídeos durante las reuniones públicas o en demostraciones específicamente organizadas para tal fin, siempre que sea posible.

Los mejores consejos

- Seleccione gente procedente de las escuelas de cine locales y envíe actualizaciones regulares a los participantes para mantenerlos involucrados.
- Intente que famosos locales sean parte del panel de evaluación.
- Establezca un periodo máximo de tres meses desde el inicio de la competición y la presentación de los vídeos, ya que los candidatos podrían perder motivación.
- Los vídeos deben ser cortos: entre 3 y 7 minutos.
- Sea específico respecto de los criterios por los cuales se seleccionará a los ganadores y publíquelos durante la fase de selección.

- Piense el procedimiento de presentación: ¿Existe el suficiente ancho de banda para subir contenido a YouTube? Si la conexión a Internet del área es mala, pida a las personas que envíen un CD.
- Utilice estos vídeos para generar publicidad, que utilizará en el sitio web y para eventos de información, presentaciones itinerantes, etc.

Aquí podrá ver cómo la Secretaría Internacional de EITI llevó a cabo la competición de vídeos:

<http://eiti.org/public-video-competition>

3.2.2.3 Radio

La radio, de tecnología básica, con costos reducidos y capaz de llegar a una gran audiencia, tiene muchas ventajas y esto la hace una herramienta de comunicación muy efectiva para los países con una **población dispersa, con índices de baja alfabetización y poco acceso a la electricidad**. La radio es también el foro perfecto para una sesión informativa de preguntas y respuestas, la cual fomenta la participación de los oyentes y la **conexión con el público**. A menos que se los descargue como *podcasts*, los programas solo se pueden escuchar una vez, motivo por el cual es muy importante emplear las técnicas adecuadas para obtener la mayor cantidad de tiempo en el aire y hacer que los programas se destaquen.

Esta es la forma

- Conozca a los presentadores de la **radio local** e intente que entrevisten en sus programas a algún miembro del personal de EITI, como expertos.
- Considere realizar un **programa semanal** en la radio sobre los diferentes aspectos del proceso del EITI, a fin de fomentar los conocimientos generales de EITI entre el público.
- Prepárese para responder las **preguntas del público** con números, cifras, comparaciones e historias de interés humano, de las comunidades.
- Organice los **horarios** de la radio de forma estratégica. Estar en el aire antes de la publicación de un informe ayudará a generar más conciencia sobre éste y podría alentar a que lo lean más personas.
- Si usted tiene su propio programa de radio, **promociónelo** junto con sus otros métodos de comunicación (por ejemplo, mediante un boletín informativo o un sitio web).

Buenas prácticas de adaptación: ejemplos reales

Muchos países candidatos ya han incorporado la radio entre sus métodos de comunicación. **Iraq**, por ejemplo, emitió, en Free Radio de RFE/RL de Iraq, una entrevista con Eddie Rich, jefe adjunto y director de EITI de transparencia de las industrias extractivas en junio de 2011, justo en el momento en que el país se encontraba en el proceso de publicar el primer informe de reconciliación. El informe no solo obtuvo una gran audiencia, sino que además la prensa tomó parte en la entrevista lo hizo que tuviera una gran cobertura.¹⁷

¹⁷ RFE/RL, "Las compañías de la industria petrolera de Iraq serán controladas por el grupo de transparencia", *Iraq Business News*, 27 de junio de 2011, <<http://www.iraq-businessnews.com/2011/06/27/iraqs-oil-industry-to-be-monitored-by-transparency-group/>>

También Zambia ha aprovechado el uso de la radio. A fin de difundir la información sobre el EITI del país, se creó una **canción de rap** sobre el proceso. Este tipo de estrategia crea conciencia sobre el EITI de forma que la gente especialmente los jóvenes pueden conectar y relacionarse.

Canción Rap de Zambia

El ZEITI, la Iniciativa de Transparencia de las Industrias Extractivas de Zambia
Qué sepan, que todos sepan, el gobierno y los directivos
Qué sepan, que todos sepan, las empresas mineras, sí, las tres partes interesadas
Que todos sepan, la hermosa Zambia, el público y yo
Zambia tiene recursos naturales, ríos y peces, montañas y bosques
Zambia tiene tantos recursos, minerales, a montón
Cobre y cobalto, plata y oro, níquel, esmeraldas, piedras preciosas
Que todos canten juntos, esta es mi canción, esta es mi canción ZEITI

Coro

Ahora tienes que saber que ZEITI está aquí, debes saber lo que significa
Ahora sabes que las Industrias extractivas de Zambia es el nombre y la Iniciativa para la transparencia también
llegó
Toda la gente de Zambia escuche mi historia
Tenemos empresas que extraen todo el cobre y el oro
Pagan impuestos también, oh sí, pagan tasas también, oh sí, IVA y aduana, también, esta es mi canción para ti.

El objetivo de ZEITI, Iniciativa para las industrias extractivas de Zambia, es asegurar la declaración y publicación, de forma desglosada, de todos los pagos que hace el sector privado a todas las agencias, entidades y niveles del gobierno y de todos los ingresos correspondientes recibidos por todas las agencias, entidades y niveles del gobierno de parte del sector privado. ZEITI: promoción del uso prudente de los recursos naturales.

Los mejores consejos

- Visite las estaciones de radio nacionales, provinciales y locales para identificar las posibles áreas de colaboración.
- Elija un programa semanal y exprese su disponibilidad.

3.2.2.4 Radio comunitaria

Las estaciones de radio nacionales (del gobierno, estatales o de servicios públicos) y provinciales vinculadas con la estación central nacional y a las radios locales de FM son todas muy importantes y, tal y como se describió anteriormente, son de tecnología básica, sin costos y llega a una gran audiencia, incluidas las más difíciles de alcanzar.

Las radios comunitarias son pequeñas estaciones de radio generalmente caracterizadas por ser de, por, para y sobre la comunidad.

- de (de propiedad de la comunidad)
- por (programas producidos por miembros comunes de la comunidad)
- para (la audiencia es la comunidad) y
- sobre (los temas y asuntos relacionados con la vida de la comunidad y sus alrededores).

Una radio comunitaria es más bien una plataforma única de comunicación para que una comunidad publicite su propio trabajo. Dado que la radio comunitaria es de propiedad de la comunidad, y es producida por ella, y no de o por el estado, una empresa o un grupo político o religioso, los oyentes confían mucho más en los mensajes. La radio comunitaria ha tenido un enorme impacto positivo en las comunidades, como por ejemplo, lograr aumentar la cantidad de niñas que asisten a la escuela o reducir la violencia doméstica. En las comunidades afectadas por las industrias extractivas, trabajar con una radio comunitaria es una forma efectiva de presentar un debate informado e inducir a la acción colectiva.

Esta es la forma

- Hable con la dirección de la estación e identifique al grupo editorial que trabaja en los temas relacionados con el EITI.
- Reúnase con el grupo de productores de la comunidad y explíqueles por qué el EITI es importante para ellos.
- Proporcione documentación para preparar los programas.
- Proponga realizar un **programa semanal** en la radio sobre los diferentes aspectos del proceso del EITI, a fin de ofrecer un entendimiento más extenso de EITI.
- Ofrezca su disponibilidad para responder las **preguntas del público** durante el programa, y tenga preparada información con números, citas, comparaciones e historias de interés humano de las comunidades.
- Proponga una **presentación itinerante** de la radio comunitaria, centrada en el EITI, si el presupuesto lo permite, y utilice juegos de preguntas y otros juegos para hacer que los mensajes sean comunicados eficazmente.

Buenas prácticas de adaptación: ejemplos reales

La radio comunitaria de Mozambique abrió el diálogo entre los diferentes partidos, incluyendo a las empresas mineras y a las comunidades locales.

El programa de radio cubrió un conflicto entre la comunidad reasentada y la empresa minera. A la comunidad se le había prometido:

- Un nuevo centro de salud y una nueva ambulancia
- La construcción de una escuela de primaria
- La construcción de 250 casas hechas de ladrillos
- La construcción de una escuela de secundaria
- Caminos que conecten a la comunidad con la ruta principal.
- Pozos de agua
- Un mercado local.

3 años después, la comunidad entera solo había recibido un mercado mal construido y una vieja ambulancia que había sido repintada y que estaba rota.

Los mejores consejos

- Póngase en contacto con los grupos editoriales importantes
- Haga que el EITI sea un tema importante para la comunidad

3.2.3. Educación por entretenimiento

La educación por entretenimiento es un enfoque innovador para fomentar el cambio social y de comportamiento. Al incluir el contenido de la información en una historia, el **comportamiento ejemplar es modelado por los personajes con los que la audiencia se puede identificar**. La educación por entretenimiento apunta a animar a la audiencia, a incorporar y representar el comportamiento modelo que ven en la TV, escuchan en la radio o ven en el teatro. La serie de TV Soul City de Sudáfrica, por ejemplo, fomenta mejores prácticas de salud. Producida por el Instituto Soul City de salud y comunicación para el desarrollo, estos 13 episodios de media hora siguen las pruebas y tribulaciones de salud diarias de los pacientes y del personal en la Clínica Soul City. Todos los episodios están escritos y producidos mediante un riguroso proceso de investigación que incluye consultas a expertos en salud, a partes interesadas importantes y a miembros de la audiencia, la trama que se destaca en cada episodio coincide en gran medida, con lo que le sucede a los seguidores del programa.¹⁸

Dado que el entretenimiento es divertido, interesante, cautivador y pegadizo, permite que se recuerde por mucho tiempo y mantiene a los miembros de la audiencia **conectados aun hasta después de que termina la actividad de comunicación** porque estimula la conversación. La educación por entretenimiento es una estrategia de comunicación universal que se utiliza en casi todas las culturas, ya que se puede adaptar o crear sobre la base de las costumbres, prácticas y necesidades locales del público. La publicidad previa a los programas e información ayudan a superar las dificultades de crear una relación con los oyentes. También, los grupos de oyentes generan la posibilidad de que las audiencias se agrupen e inicien el diálogo y la discusión sobre los mensajes que escuchan en la radio.

Buenas prácticas de adaptación: ejemplos reales

Taru, una telenovela de radio, debe su título a la protagonista, se centra en la vida de una niña del pueblo de Bihar, India. Se emitió dos veces a la semana en los estados de Jharkhand, Madhya Pradesh, Chattisgarh de la India, desde febrero de 2002 a febrero de 2003. Los objetivos del programa eran fomentar la igualdad de género y la salud reproductiva.

Durante la semana anterior a la emisión de Taru, en febrero de 2002, se generó **una intensa campaña de publicidad** previa al programa, con representaciones populares en varios pueblos de Bihar y se utilizaron carteles y murales en los demás pueblos. Alrededor de 1000 personas asistieron a cada una de las representaciones populares. Durante los espectáculos, se realizó un juego de preguntas y a los **ganadores se les otorgaba equipos de radio** y se les daba la oportunidad de formar parte de los **clubes de oyentes**. Esta orquestación y la presencia de proveedores rurales de Janani tuvieron como resultado el 10% de público oyente para Taru, programa que se tradujo en de 20 a 25 millones de oyentes en los estados de Bihar, Jharkhand, Madhya Pradesh y Chattisgarh de la India.

¹⁸ Soul City, autoridad televisiva de Sudáfrica, acceso el 11 de abril de 2013,

<http://www.tvsa.co.za/mastershowinfo.asp?mastershowid=2268>

Los mejores consejos

- **La risa** abre el corazón y la mente: utilice grupos de teatro locales para presentar los asuntos pertinentes de EITI a la comunidad;
- Averigüe si **ya existen radionovelas** en alguna de las estaciones locales de FM o radios comunitarias y colabore con las estaciones para ver si alguna transmisión podría incluir mensajes sobre el EITI importantes a nivel local. Proponga que se realice una llamada al programa, después de la representación y notifique su disponibilidad, y la de las demás partes interesadas relevantes, para responder a las llamadas entrantes;
- Averigüe si hay en la banda ancha, **clubes de oyentes** conectados a las radios FM o comunitarias y, de nuevo, ofrezca su disponibilidad para reunirse y mantener discusiones con ellos;
- Permita a las **personas afectadas por el EITI** que hablen sobre el impacto de EITI.

3.3. Medios de comunicación en línea e interactivos

3.3.1. Sitios web

Desarrollo de sitios web

El desarrollo de un sitio web es un medio fundamental para comunicarse con audiencias extranjeras. Mientras que los recursos impresos solo pueden llegar a una cantidad limitada de individuos y los boletines informativos solo a los suscriptores, la información proporcionada en los sitios web es **accesible a nivel mundial**.

Los sitios web se han convertido en una plataforma de comunicación clave para las organizaciones, similares a las tarjetas de visita. Si bien algunos países que participan en el EITI pueden tener un acceso a Internet más limitado que otros, aquellos que están involucrados en el desarrollo de las comunicaciones dentro del proceso, no deberían olvidar el valor de un sitio web para la determinación de las **partes interesadas internacionales**. Si se desarrollan adecuadamente, los sitios web pueden llegar a ser una herramienta vital de información en la que usted podrá comunicar a través de diferentes formatos (texto, videos y *podcasts*) y, así, dirigirse mejor a diferentes audiencias.

Esta es la forma

Los siguientes aspectos se deberían priorizar al crear sitios web:

- Defina las **audiencias objetivo**: este paso es vital en la creación de sitios web. Realice una investigación sobre lo que la audiencia objetivo desea del sitio web, en términos de funcionalidad y contenido;
- **Describa** el sitio web: cree un concepto funcional, estructural y de contenido para el sitio. Esto le dará un enfoque al sitio y proporcionará a los encargados del desarrollo y a los diseñadores, un punto de referencia para la creación del sitio.
- **Encuentre una agencia de desarrollo web fiable**: Los sitios web son cada vez más complejos y requieren diferentes tipos de habilidades.
- Elija una **plataforma técnica**: antes de comenzar el desarrollo real del sitio web, decida qué plataforma técnica se utilizará. Esto es importante ya que será la plataforma a utilizar durante varios años y debería garantizar estabilidad, seguridad e interoperabilidad para el desarrollo externo. No es recomendable permitir que el desarrollador web cree el sitio web utilizando su propio código de creación personal. Esto crea una dependencia de dicho desarrollador. Los sistemas de gestión de contenido de código abierto, tal como el Drupal, Joomla y Wordpress, son los más utilizados por esos motivos. El sitio web de EITI internacional está creado con Drupal;
- **Diseñe** el sitio web: tenga en cuenta las tendencias de diseño actuales y los ejemplos de las mejores prácticas de organizaciones similares u otras marcas;
- **Desarrolle** el sitio web: asegúrese de que el desarrollo del sitio web siga las recomendaciones y pautas de W3C, y proporcione un código claro y compatible con los diversos navegadores;
- **Verificación y corrección de errores**: una fase fundamental en el desarrollo de los sitios web es la de realizar pruebas y garantizar que el sitio web no contenga errores. Un sitio web puede ser complicado desde un punto de vista tecnológico y con numerosas características, pero si está plagado de errores y fallos, eso no importará. Es mejor presentar un sitio web pequeño y simplificado sin ningún error, que un sistema complicado que no funciona.
- **Optimización del contenido**: uno de los errores más comunes durante la creación de sitios web es utilizar el contenido que estaba destinado a ser impreso, copiando y pegado éste contenido en los sitios. Esto no ofrece al

usuario una buena experiencia en el sitio. Optimice su contenido para la web, utilice listas y palabras clave para reducir y centrar el contenido para que los usuarios en línea lo puedan utilizar fácilmente.

- Encuentre un buen **socio hosting**: su sitio web debería estar en línea el 99,9% del tiempo.

Los mejores consejos

- Tome tiempo para **evaluar los requisitos de las audiencias objetivo**
- **Investigue** lo que ya existe y no tema copiar ideas
- **Centre** en una única función el sitio web
- Use **tecnologías y plataformas de código abierto**
- Proporcione al sitio web una **marca clara**
- **Hágalo simple** – no sobrecargue el sitio con funciones
- **Hágalo fácil de usar** – asegúrese de que la información en el sitio web sea cautivadora, relevante y de fácil acceso. La navegación desde la página de inicio hasta otras páginas del sitio debería ser clara y fácil. Un sitio amable hará que las personas deseen volver a visitarlo varias veces.
- Use **imágenes, vídeos y gráficos** para complementar el contenido
- **Hágalo escalable** – piense en lo que podría necesitar en el futuro
- **Comprenda la Optimización de Motores de Búsqueda** y asegúrese de que los textos sean fáciles de leer en línea
- **Realice controles de calidad diarios** – controle y actualice el contenido del sitio web regularmente, el desarrollo del sitio y la comunicación no se detienen nunca, pasa a través de distintas fases e iteraciones

Use la tabla a continuación para evaluar su sitio web

Todos los criterios están clasificados en una escala del 1 al 5. Sin embargo, dado que no todos los criterios tienen la misma importancia, se clasifican de la siguiente forma: 1 = es bueno tenerlo (lo hace perfecto pero no es fundamental), 2 = estándar, 3 = imprescindible (es absolutamente necesario). Para la evaluación de una categoría, no tendría sentido dar lo menos importante, pero no obstante agradable para tener, el mismo peso e importancia. Por lo tanto, para la evaluación del sitio web, el peso (1 a 3) se multiplica por la calificación (1 a 5) para calcular la puntuación total.

En las líneas azules, se muestran los puntos máximos para cada categoría. Por lo tanto, el tanto por ciento de las líneas azules muestra el resultado real de la evaluación para esta categoría (suma del resultado / puntos máximos).

Si los criterios no se califican, la calificación es: Sin calificar (0)

Diagrama 27: Evaluación del sitio web

Evaluación de la red	Peso
Modelo Genérico	(1-3)
Evaluación del contenido / navegación	180
¿Cuál es la primera impresión de la estructura? ¿Sabe el usuario por dónde comenzar? (Acceso directo a la página de inicio; es decir, temas de avance, acceso a los diferentes grupos objetivo)	3
¿Está el contenido agrupado en categorías útiles y precisas?	2
Navegación del contenido / enlaces cruzados (a diferencia de la paginación lineal)	2

¿Está la navegación accesible en todo momento?	3
¿Es la estructura de la información transparente para los visitantes? (¿Comprenden los usuarios la estructura sin tener que usar el mapa del sitio?)	2
¿Existe un mapa del sitio o una función de resumen general?	2
¿Existe una función de búsqueda?	2
Si es necesario un software adicional (por ejemplo, Plug Ins) ¿están los usuarios al corriente y cuentan con un enlace para descargarlo?	3
¿Están los elementos de navegación etiquetados claramente e inequívocamente?	3
¿Son los elementos interactivos fáciles de identificar para los usuarios? (es decir, el cambio de cursor, etc.)	2
¿Están etiquetados los hipervínculos?	3
¿Están los enlaces externos etiquetados?	2
¿Informa la redacción de los hipervínculos a los usuarios sobre el sitio al que serán derivados?	3
¿Sabe el usuario en todo momento, en qué lugar exacto del sitio se encuentra?	3
Diseño y usabilidad	30
¿Inician los vídeos, la animación o los sonidos debido a acciones del usuario? (en oposición al inicio automático)	3
¿Existen controles de sonido? (apagado/encendido, volumen)	2
¿Existen controles de vídeo? (reproducir/detener)	1
Contenido: General	25
¿Están los temas importantes y pertinentes cubiertos?	3
¿Es la información fácil de exportar (imprimir, descargar, copiar, compartir, enviar por correo electrónico o a través de los medios sociales)?	2
Interactividad	50
¿Es el contenido interactivo adecuado para los intereses del grupo objetivo?	3
¿Son los textos fáciles de entender y leer, sin que presenten errores?	2
¿Están explicados los términos técnicos?	3
¿Están los elementos interactivos insertados de forma que correspondan en el contenido? (insertados contra los enlaces externos)	2
Diseño y fluidez	75
¿Resultan todos los textos, tablas, etc. legibles sin la función de zoom de aumento?	3
¿Son los textos fáciles de leer? (fuente, tamaño, color, contraste, longitud de líneas, espaciado)	3
¿Es adecuada la cantidad de texto? (cantidad total, longitud de los párrafos, buena fragmentación, etc.)	2
¿Son las imágenes, los gráficos y las tablas fáciles de leer y comprender?	2
¿Es óptima la división entre texto e imágenes/gráficos?	2
¿Ayudan las imágenes o gráficos a la comprensión del texto?	2
¿Está la información clave e importante destacada o marcada para que sea fácil de reconocer?	1
¿Están los textos y las imágenes, al igual que otros elementos, posicionados de forma óptima en el sitio?	1

Accesibilidad	55
¿Es el sitio web entero accesible con todos los navegadores estándar (IE, Firefox, Safari, Google Chrome)?	3
¿Es accesible el sitio web a través del teléfono móvil?	2
¿Ofrece el contenido visual del sitio web alternativas al texto (es decir, etiquetas con descripciones de imágenes, transcripciones de vídeos)?	3
¿Es el sitio web accesible sin un ratón?	3
¿Es el lenguaje utilizado en los textos claro, simple y fácil de leer?	3
Experiencia con el sitio web	55
¿Hay una gran cantidad de acciones a llevar a cabo con el clic del ratón (cantidades de elementos interactivos/cantidad de páginas)?	2
¿Tienen los usuarios la posibilidad de personalizar activamente el sitio web?	1
¿Contiene el sitio elementos de entretenimiento? (por ejemplo, juegos)	2
¿Hay herramientas interactivas disponibles en el sitio? (por ejemplo, herramienta de preguntas y respuestas)	1
¿Ofrece el sitio web elementos de navegación interactiva? (paginación, DHTML, etc.)	2
¿Se ofrecen posibilidades interactivas especiales? (arrastrar y soltar, acciones de ratón, etc.)	1
¿Están las descripciones enfatizadas con elementos interactivos? (gráficos, imágenes)	2
Insertos Multimedia	45
Movimiento de imagen (vídeo, gráficos animados)	3
Sonido (voz con la cámara, etc.)	3
Animaciones	2
Galería fotográfica	1
Datos de respaldo para el diálogo	60
¿Se cuenta con el contacto de una persona específica para cada tema/producto/tipo de pregunta?	2
¿Hay posibilidad de tener contacto en línea o fuera de línea con una persona de contacto (teléfono, fax, correo electrónico, devolución de llamada, etc.)?	3
¿Anima el sitio web a los usuarios a interactuar? (devolución de comentarios, envío de formularios, calificación de contenido, etc.)	2
¿Existen las características de las redes sociales? (por ejemplo, compartir, comentarios, tableros, chats, encuestas, integración con Facebook, marcadores sociales, etc.)	2
Servicio de notificación automatizado / personalizado	50
¿Se informa activamente a los usuarios sobre el contenido nuevo?	3
Boletín informativo (correo electrónico, textos)	3
Alertas de correos electrónicos	2
SEO	90
¿Código correcto y uso de meta etiquetas?	2
¿Se encuentra la redacción de los títulos de página en línea con las palabras clave de la página?	2
¿Está optimizada cada página para un máximo de 2 palabras clave únicamente?	3
¿Es la densidad de las palabras clave únicas óptima para cada página?	3

¿Se ha llevado a cabo la optimización de la página y la generación de enlaces?	3
¿Hay enlaces rotos en la página?	2
Marcas: la "CARA" de la marca (el lado visual de la marca)	36
¿Muestra el sitio claramente el logo de EITI?	3
¿Muestra algún otro elemento (efectos visuales, eslóganes) que ayude a identificar los elementos de la marca?	3

Buenas prácticas de adaptación: ejemplos reales

Costa de Marfil creó un sitio web para su EITI, que incorporó satisfactoriamente muchas características diferentes. La plataforma incluye muchos artículos de carácter informativo, como por ejemplo los informes de EITI, las actas de las reuniones y los documentos específicos de la industria, así como un calendario de eventos, imágenes y vídeos. De esta forma, el sitio web llega a una variedad de audiencias, tanto a las que buscan información específica como a aquellas que no estén tan informadas acerca de EITI.

El sitio web presenta segmentos breves de noticias, cada uno de un párrafo de extensión, sobre diferentes temas, que incluyen noticias internacionales sobre el EITI y noticias relacionadas al EITI de Costa de Marfil. El formato es especialmente bueno para el lector casual que no desea leer toda la página y también para los que no tienen mucho tiempo y quieren obtener información importante rápidamente.

Sitio web de EITI de Costa de Marfil

The screenshot shows a news section titled "EN BREF" with the date "01/07/2012" and location "Abidjan". It features four news items:

- Séminaire Régional ITIE pour l'Afrique de l'Ouest Francophone**: 9 juillet 2012 à 15:24. Du 10 au 12 Juillet 2012, le Secretariat International de l'ITIE et la Coopération Internationale Allemande organisent, à Abidjan (Côte d'Ivoire), un séminaire de formation...
- Publication des Rapports ITIE 2008, 2009 et 2010**: 15 mai 2012 à 15:53. La Côte d'Ivoire vient de publier les Rapports ITIE 2008, 2009 et 2010 sur les données des secteurs des Hydrocarbures et des Mines.
- Les sociétés minières appelées à participer à la mise en œuvre de l'ITIE**: 1 février 2012 à 12:28. L'hôtel Pullman, sis au Plateau, a servi de cadre, ce mardi 31 janvier 2012, à un atelier de sensibilisation et de mobilisation des sociétés minières...
- L'ITIE aux Etats Unis**: 30 novembre 2011 à 12:15. A l'occasion du lancement de l'Open Government Partnership (OGP - Partenariat pour une gouvernance transparente) le 20 septembre 2011 à New York, le président américain...

Este sitio web presenta también vídeos que cubren diferentes aspectos de las noticias sobre el EITI. Una combinación de formatos diferentes es positiva, ya que da al lector la opción de elegir la forma de acceder a la

información. Los vídeos se pueden además mostrar a una audiencia más amplia o integrar con otros métodos de comunicación (por ejemplo, reuniones de la comunidad y transmisiones de radio).

Enlace al vídeo del sitio web de EITI de Costa de Marfil

Enlaces a la plataforma de los medios sociales del sitio web de EITI de Costa de Marfil

Adicionalmente, el sitio web de Costa de Marfil presenta enlaces a las plataformas de los medios sociales y, a otros sitios web de EITI en francés. Esto permite a los lectores involucrarse en un debate más amplio a través de Twitter y Facebook, además de dar la oportunidad de situar al EITI de su país en una mayor perspectiva.

El siguiente, el sitio web de **EITI liberiano** asegura que el contenido es actual y hace un uso efectivo de los medios sociales, como Facebook y Twitter.

NEWS & PRESS RELEASES

- 2012-02-29 [German Ambassador Speech at the Launch of LEITI Resource Center](#)
 - 2011-12-16 [Brief Overview of LEITI Third Report](#)
 - 2011-12-13 [The Liberia Extractive Industries Transparency Initiative \(LEITI\) Gets New Head and Deputy Head of Secretariat](#)
 - 2011-12-13 [LEITI Publishes 3rd EITI Report and LEITI Incentivizing Study Report](#)
- [More News & Press Releases](#)

RECENT DOCUMENTS & PUBLICATIONS

- 2013-03-06 [Private Use Permit Between The Forestry Development Authority and the People of Campwood - Gheedhan, Grand Bassa March 2011](#)
- 2013-03-06 [Private Use Permit Between The Forestry Development Authority and the People of Campwood, Grand Bassa County March 2011](#)
- 2013-03-06 [Private Use Permit Between The Forestry Development Authority and the People of Deeqba Clan, Grand Bassa County, Beawor District.](#)



LEITI Reporting Templates



Concessions-Contracts & Agreements



Sam S. Tokpah
Head of Secretariat

FOLLOW US



KEY DOCUMENTS

- [LEITI Announcement - Fourth Report](#)
- [Supporting Schedule - 4th Report](#)

3.3.2. Medios de comunicación sociales

En la era moderna, donde un único sitio web puede contener datos de más de mil millones de usuarios registrados, los medios sociales han pasado a ser un medio de comunicación en línea obligatorio y por lo tanto, a menudo, una parte integral de una estrategia de comunicaciones. Los actores, los políticos y las organizaciones atraen a sus audiencias a través de los medios sociales debido a que es una de las herramientas más simple y poderosa para lograr el diálogo y la conexión con la audiencia. Sin embargo, a pesar de su influencia en las campañas de comunicaciones, todavía existen varios errores comunes que tienen un impacto negativo en las campañas a través de medios sociales.

Esta es la forma

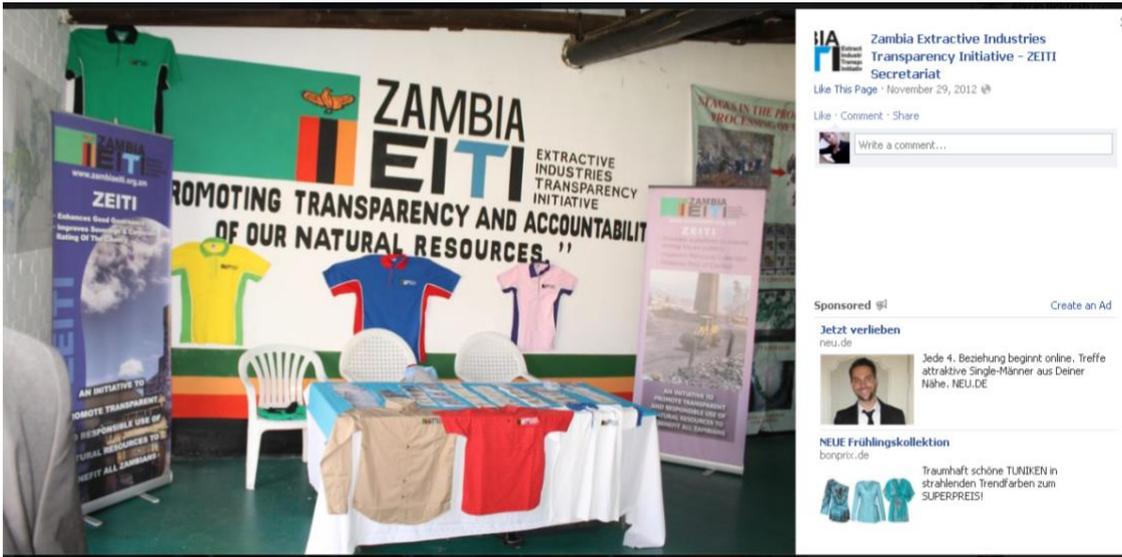
Al participar de las comunicaciones a través de los medios sociales, es importante tener en cuenta los siguientes consejos:

- **Realice una investigación sobre las audiencias objetivo:** Investigue los sitios web de los medios sociales que las audiencias objetivo visitan frecuentemente y conecte con ellos;
- **Conozca las diferentes plataformas de los medios sociales** y sus características específicas: Facebook tiene una audiencia más joven y es muy bueno para compartir imágenes y videos. Los usuarios de Twitter normalmente son mayores y tienen un mayor nivel de educación. Esta plataforma proporciona una forma excelente de compartir citas, artículos y hechos concisos: Utilice Twitter para dirigirse a los políticos, periodistas y otras personas de alto perfil, utilizando @mentions. LinkedIn es la plataforma profesional y es muy valiosa para ampliar las redes profesionales. YouTube sirve para compartir videos, pero funciona mejor cuando se utiliza junto con otras plataformas de medios sociales.
- **Dote al sitio web de la funcionalidad de los medios sociales:** incluya de forma visible los botones de "compartir" y "me gusta", para lograr expandir los mensajes particulares por múltiples redes;
- **Cree un diseño y un estilo** al modo de los medios sociales: todas las plataformas de los medios sociales proporcionan a sus usuarios cierto nivel de personalización. Lea sus pautas o tamaños y formatos recomendados para las imágenes;
- **Cree un plan para medios sociales:** haga un borrador de la estrategia de medios sociales, teniendo en cuenta el enfoque más adecuado de la estrategia y los indicadores clave de rendimiento (KPI) que serán utilizados para medir el rendimiento. Redacte un borrador de las **pautas editoriales** para todas las plataformas involucradas. Piense en los posibles temas que podrían ser de interés para la audiencia y concéntrese en ellos;
- **No copie y pegue directamente** las noticias del sitio web: uno de los errores más comunes que muchas organizaciones cometen al involucrarse con los medios sociales es copiar y pegar el contenido de un sitio web o de otras fuentes, en la plataforma del medio social. Esto debe evitarse a toda costa. Para lograr relacionarse con la audiencia, el perfil de cada medio social debería proporcionar beneficios adicionales a los usuarios: contenido único, imágenes e infografías.
- **Estilo:** use copias simplificadas, abiertas, interesantes y personalizadas en todos los perfiles de los medios sociales. Las entradas de interés humano apuntan a historias importantes, también funcionan en este caso las buenas fotos.

Buenas prácticas de adaptación: ejemplos reales

El EITI de Zambia usa Facebook para publicitar eventos e involucrar a su audiencia en un debate más amplio. La gente se puede enterar de las actividades en que participa el EITI y organizarse fácil y rápidamente.

Página de Facebook de EITI Zambia



Quizás la mejor cualidad de una plataforma de Facebook para el EITI es que permite a las personas involucrarse en el proceso, personas que, de otra forma no hubiesen tenido la oportunidad de hacerlo. Los miembros de Facebook pueden comentar las publicaciones y compartirlas con amigos, lo que conduce a un flujo directo y con credibilidad de la información. Los comentarios y la información compartida también aparecen en los avisos de actualización de novedades de los miembros, lo que significa que el alcance es aún mayor que con otros métodos de comunicación en línea.

Interacción de Facebook de EITI Zambia

Zambia Extractive Industries Transparency Initiative - ZEITI Secretariat

January 14

Speaking at the recently-held high level global EITI Board and Coordinators meeting in Lusaka, Minister of Mines, Energy and Water Development, Hon. Yamfwa Mukanga highlighted that Zambia as an EITI compliant country was expected to derive maximum collection of revenue from the mining sector which will be used to develop the areas of health, education, infrastructure, sanitation and assist in alleviating poverty. In doing so it will enact a law that will compel mining companies to disclose their figures. What are your views?

Like · Comment · Share
1

Bupe Kabamba Organizations are usually reluctant to reveal such information out of their own accord, therefore, it is imperative that such a law is enacted in order to prompt both government and extractive companies to reveal this information if accountability and transparency are to prevail much to the benefit of the average Zambian.

January 14 at 11:34am · Like

Farai Sylvia Liwewe I feel it is a good idea and this law must be enacted..A lot of revenue is collected and so needs to be revealed..It's time the mining sector got back to what it was

January 14 at 1:41pm · Like · 1

Los mejores consejos

- Piense en la **audiencia** objetivo - ¿a qué respondería? ¿qué le parecería interesante?
- Conéctese con Twitter, que es la herramienta más efectiva para una rápida distribución de noticias y comentarios;
- Ofrezca un enfoque unificado de la estrategia para las redes sociales, use una marca y políticas editoriales unificadas;
- **Involucre** a la audiencia con comentarios, enlaces y nuevas publicaciones frecuentes;
- Construya una plataforma de audiencia definitiva, la cual será utilizada de forma activa en todas las plataformas de los medios sociales.

3.3.3. Medios de comunicación móviles

El desarrollo de la tecnología de los teléfonos móviles y la mayor accesibilidad de estos dispositivos hace que los medios de comunicación móviles sean una forma efectiva de comunicar con las audiencias masivas. La penetración de los teléfonos móviles es actualmente superior al 65% en África, por ejemplo. Esto es particularmente útil para las áreas que no tienen acceso a Internet o donde las computadoras son un recurso escaso.

Si bien la comunicación a través de teléfonos móviles tiene sus límites, ésta presenta una **buena forma de dirigirse a las audiencias que quizás no tengan acceso a otros canales que ofrezcan información clave**. Es fundamental para poder usar este medio de forma eficiente, estar familiarizado con la forma en que la audiencia objetivo utiliza la tecnología de los teléfonos móviles, y también con las limitaciones de los modelos de teléfonos móviles más populares.

Con la proliferación de los dispositivos de teléfonos inteligentes (actualmente, por ejemplo, alrededor del 50% del total del tráfico de Internet en África es a través de dispositivos móviles), la implementación y uso de los datos móviles se ha disparado y actualmente es el sector que crece más rápido en el mercado de TI. Hoy se da por sentado con normalidad que los sitios web son accesibles y que se pueden ver perfectamente en los dispositivos móviles. Esto presenta un desafío debido a que las personas usan e interactúan con el teléfono móvil y con los dispositivos portátiles de diferente manera a la que lo hacen con sus equivalentes de escritorio. Un desafío adicional es la gran variedad de tamaños de pantalla y dimensiones en uso en los servicios móviles. A continuación, se muestran las recomendaciones generales sobre la forma de tratar algunos de estos temas.

Esta es la forma

A fin de incorporar los medios de comunicación móviles, tenga en cuenta los siguientes puntos:

- **Diseño para móviles:** tenga en cuenta que los usuarios pueden acceder al sitio web a través de sus dispositivos móviles.
- **Desarrollo para móviles:** Es necesario seleccionar cuidadosamente la plataforma técnica y las tecnologías necesarias para proporcionar a los usuarios una verdadera compatibilidad entre los diferentes dispositivos.
- **Investigue las pautas existentes:** Google y Apple han creado pautas detalladas sobre el diseño de las interfaces móviles y características similares, en las que se tuvo en cuenta la forma en que la gente interactúa con los sitios web. El diseño de un sitio web se puede optimizar si se incorporan estas pautas.
- **Investigue casos similares:** Las organizaciones de sitios web han implementado las versiones para móviles de sus sitios web, en los que se puede navegar a través de teléfonos inteligentes, como forma de lograr una buena experiencia de usuario.
- **Haga su diseño receptivo:** un diseño web receptivo proporciona un marco y unas pautas para el desarrollo de sitios web, para que tenga un aspecto y una sensación agradable en todos los tamaños de pantalla. El sitio web se adapta al rendimiento mediante el uso inteligente de espacios en blanco, de elementos gráficos basados en vectores y de los tamaños de los elementos interactivos.
- **Desarrollo de aplicaciones móviles:** ¿Existe algún beneficio añadido en ofrecer a los usuarios una aplicación? ¿Utilizaría la audiencia objetivo una aplicación?
- **Aplicaciones:** las aplicaciones móviles son una buena forma de acceder rápida y fácilmente a la información y a los servicios mediante un dispositivo móvil, a veces sin tener que acceder a la red de datos móviles. Esto es particularmente útil si se actualiza regularmente la información. De no ser así, el foco debería centrarse en

proporcionar a los usuarios una experiencia de calidad en un sitio web, que esté optimizado para el uso en teléfonos móviles y en pantallas.

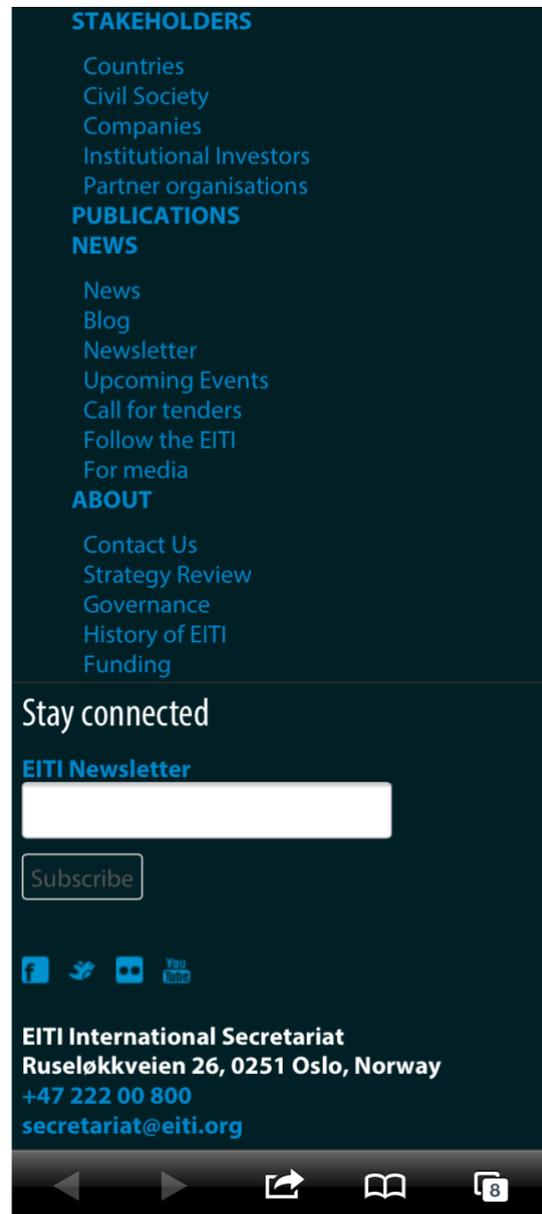
- Optimice el contenido: tenga en cuenta que dado que las pantallas de los teléfonos móviles son mucho más pequeñas que las de los ordenadores de escritorio, el contenido debe adaptarse adecuadamente. Los usuarios no quieren verse obligados a desplazarse a través de textos largos, a menos que esté justificado (por ejemplo, cuando se elige leer la versión completa de un artículo). De lo contrario, el contenido debe ser corto y simple.
- Notificaciones por SMS: Las notificaciones por SMS, si se despliegan rápidamente, son una excelente opción para la gestión de eventos y para informar a los usuarios sobre contenidos nuevos y actualizados.

Buenas prácticas de adaptación: ejemplos reales

El ejemplo que sigue a continuación proporciona una muy buena perspectiva general de la forma en que se debería optimizar un sitio web para el uso en teléfonos móviles. Se han desplegado varias funciones clave en el sitio web, concretamente: la posibilidad de adaptar el tamaño de los elementos para que se ajusten a una columna y puedan leerse en un teléfono móvil, tamaños de botones optimizados para la interacción táctil (tamaños grandes), optimización del proceso de selección del menú en dos pasos (optimizado para las interacciones táctiles, en términos de tamaño), adaptación automática del tamaño de las imágenes para que se ajusten a la pantalla.

En general, el sitio web proporciona al usuario una interfaz de navegación simple y clara, que cambia para incorporar el tamaño de la pantalla. Es el ejemplo perfecto del paradigma del diseño receptivo y de un sitio web moderno y optimizado para los teléfonos móviles.

Ejemplo de la optimización de un sitio web para los teléfonos móviles



Los mejores consejos

- No utilice tecnologías no actualizadas: Flash, Silverlight;
- Evite tecnologías que usen *plugins* externos; Java;
- Aplique un enfoque minimalista del diseño;
- Use grandes puntos de acción, es decir, botones lo suficientemente grandes como para poder presionarlos con el pulgar o el índice;
- Evite los pequeños elementos predeterminados como las casillas de verificación, diseñe casillas personalizadas, optimizadas para los medios de comunicación móviles.

3.4. Publicidad

La publicidad es una forma de promocionarse a través de anuncios pagados. Hay muchas formas distintas de hacer publicidad y, en realidad, cualquier medio o espacio se puede utilizar para la publicidad, siempre que sea de pago. Los anuncios aparecen en las vallas publicitarias, mobiliario urbano, cabinas telefónicas, revistas, periódicos, televisión, cine, radio, puertas de taxis, estaciones de trenes, paradas de autobús, pancartas, mangos de carritos de supermercado, tickets de compra de supermercados, pantallas de teléfonos móviles, créditos de apertura de vídeos en Internet, carteles, folletos y correo directo, ¡y estas son solo algunas de las formas de publicar anuncios! Los métodos más tradicionales de publicidad incluyen anuncios en los medios impresos y de transmisión (TV y radio), pero cada uno de ellos tiene diferentes características que deben ser investigadas adecuadamente antes de ser seleccionadas.

Distintas Características de la Publicidad Tradicional:

	Medios impresos (revistas, periódicos)	Radio	Televisión
Ventajas	<p><u>Tangible</u> – a diferencia de la TV y la radio, la gente puede volver una y otra vez a un anuncio impreso si conservan la publicación. Las revistas pueden tener una vida útil de semanas, e incluso meses.</p> <p><u>Flexible</u> – la elección de tamaños y ubicaciones (portada, página central, página desplegable)</p> <p><u>Credibilidad</u> – en comparación con Internet u otro medio de comunicación, la gente considera que los periódicos con muchos años de vida son fuentes creíbles de información y un anuncio en un medio así, tiene un crédito similar por relación.</p>	<p><u>Audiencia</u> – puede llegar a nichos de mercado, es decir, a oyentes de noticias, gente de negocios, adolescentes, lo que permite a los anunciantes poder dirigirse a audiencias específicas.</p> <p><u>Costo</u> – a menudo menos costoso que los anuncios en TV y revistas.</p> <p><u>Producción</u> – fácil y rápido de producir, particularmente en comparación con la publicidad en TV y revistas</p> <p><u>Portabilidad</u> – la gente no tiene que planificar su tiempo para escuchar la radio, sino que lo puede hacer mientras hace otras cosas.</p>	<p><u>Alcance</u> – es mejor para llegar a una audiencia de gran escala en tan solo unos minutos.</p> <p><u>Objetivo</u> – si se coloca la publicidad en estaciones específicas, en horarios específicos, puede llegar a diferentes tipos de audiencias.</p> <p><u>Conexión</u> – la gente generalmente mira la TV en su tiempo de ocio y son más receptivos a los mensajes que transmite el anuncio.</p> <p><u>Creatividad</u> – los anuncios en este caso pueden tener sonidos, efectos visuales y acciones para atraer a la audiencia hacia su mensaje.</p>
Desventajas	<p><u>Costo</u> – los periódicos generalmente son económicos y los anuncios en revistas muchas veces son muy caros.</p> <p><u>Competencia</u> – los anuncios más grandes y colocados en mejores lugares pueden eclipsar a los anuncios más pequeños y creados con menos presupuesto.</p> <p><u>Vida útil</u> – los periódicos generalmente son descartados después de haberlo visto una vez.</p>	<p><u>Momentáneo</u> – el anuncio de radio puede durar solo unos segundos y puede ocurrir que sea olvidado rápidamente o que no se escuchen los detalles.</p> <p><u>Distracción</u> – el lado negativo de la portabilidad es que la gente puede estar muy distraída con otras tareas como para escuchar un anuncio de radio de fondo.</p> <p><u>Horarios</u> – los mejores horarios (de mañana o de tarde) pueden ser difíciles de conseguir, ya que todos los quieren.</p>	<p><u>Costo</u> – es mucho más caro que la publicidad impresa o por radio.</p> <p><u>Producción</u> – puede ser compleja, se incluyen las agencias de publicidad, guionistas, actores, editores, etc.</p> <p><u>Rechazo</u> – los espectadores a menudo intentan evitar los anuncios y cambian de canal durante la publicidad.</p>

3.4.1 Publicidad en exteriores

La **publicidad de exteriores** llega a una audiencia grande, **independientemente del nivel de alfabetización y de las preferencias de idiomas**. A fin de maximizar el uso de la publicidad en exteriores, ésta se debe colocar en ubicaciones frecuentadas por las audiencias objetivo (cruces, estaciones de trenes, clínicas y hospitales, la radio comunitaria local, escuelas, cafés, bibliotecas, etc.). Si se coloca en **ubicaciones estratégicas**, la publicidad en exteriores se destaca como punto de información y, si se ilumina correctamente, muestra la información las 24 horas del día, los 7 días de la semana. Debido a que la gente puede estar conduciendo, o de camino a otra parte, es importante que la publicidad en exteriores sea de rápida de observar y **fácil de recordar**. Considere el uso de efectos visuales para lograr que el mensaje sea claro.

Esta es la forma

- Asegúrese de que vallas publicitarias y los carteles sean **visualmente atractivos**. Incorpore imágenes llamativas que transmitan el mensaje sin la necesidad de mucho texto.
- **Coloque** la publicidad de exterior en las zonas donde se encuentran las audiencias objetivo.
- Use un **lenguaje** que las audiencias objetivo puedan comprender.
- Sea creativo. Piense en los diferentes objetos o superficies que utiliza la gente frecuentemente o que verá en determinados ambientes vinculados al EITI. Consulte los ejemplos que siguen de Madagascar y Burkina Faso, donde se muestra cómo esto puede funcionar bien.

Los mejores consejos

- Es importante ubicar geográficamente la audiencia objetivo de los carteles: ¿cuáles son sus sueños y aspiraciones de la vida? ¿Con qué se conectan para un futuro positivo?
- La ubicación es clave;
- Los mensajes se deberían transmitir con imágenes impactantes y textos cortos que sean fáciles de recordar;
- Siempre es importante realizar una prueba previa del material de información, es igualmente importante para los carteles: ¡la decodificación cultural de las imágenes es muy diferente!
- ¡Sea innovador! La falta de una infraestructura tradicional para publicidad, como las vallas publicitarias, no significa necesariamente que no se puede colocar un anuncio de forma innovadora.

Buenas prácticas de adaptación: ejemplos reales

Ejemplos de publicidad de EITI de Madagascar:

Los carteles de **Madagascar** utilizan **personajes de las tiras cómicas** y texto simple para transmitir el proceso del EITI. Un material de ese tipo es de fácil comprensión para las personas laicas y representa el **rol del público** en el proceso del EITI.



Traducción:

Burbuja Verde de Texto: ¡Publicamos los impuestos y las regalías de minería que pagamos!

Burbuja Roja: Estimados ciudadanos, ¡sepan los ingresos por minería del país!

Burbuja amarilla: ¡Analizamos los ingresos por minería que provienen de nuestro país y cuáles contribuirán a nuestro desarrollo!

El cartel de **Madagascar** combina un **elemento emocional** - un niño con el que todos se pueden identificar, cuyo futuro puede ser prometedor - con los **antecedentes de la industria extractiva** que detalla el objetivo de EITI: asegurar que los ingresos provenientes de las industrias extractivas sean utilizados para desarrollar proyectos en interés de la población local. El cartel no solo es **muy directo**, también posee un **potencial muy "solidario"**: la persona que lo ve el cartel siente empatía con el niño inmediatamente y quiere que tenga un futuro brillante. Finalmente, el **logo** de EITI está claramente ubicado en la parte superior del cartel y los **efectos visuales** de debajo de las imágenes resumen también el EITI.



Pour mon avenir, est ce que les industries minières ont effectivement payés des impôts à mon pays?

- ❖ A travers **l'amélioration de la transparence et de la responsabilité**, les revenus des ressources non renouvelables doivent avant tout être utilisés pour augmenter d'autres formes de « **capital collectif** ».
- ❖ EITI l'Initiative pour la Transparence des Industries Extractives invite **les entreprises à publier ce qu'ils paient**, l'Etat à **publier ce qu'il recoit et vérifie les écarts**.

COMPAGNIES EXTRACTIVES
publient ce qu'ils paient

VÉRIFICATION INDÉPENDANTE
des flux financiers

GOUVERNEMENT
publie ce qu'ils reçoivent

www.eiti-madagascar.org

Ejemplo de publicidad de EITI en Burkina Faso

El cartel de Burkina Faso está lleno de color y muestra el texto con viñetas. A partir de las imágenes, la gente se da cuenta a primera vista, de que el EITI se ocupa de las industrias extractivas. De la estructura, el lector comprende instantáneamente el rol de los tres actores involucrados.



Logo ITIE-BF Initiative pour la Transparence des Industries Extractives Burkina Faso

Pour une bonne gestion des ressources provenant de l'exploitation minière

- ▶ **Sociétés minières :**
nous publions ce que nous payons à l'Etat.
- ▶ **Services gouvernementaux :**
nous publions ce que nous recevons des sociétés minières
- ▶ **Société civile :**
nous analysons les écarts et suivons l'utilisation des revenus publiés par l'ITIE-BF

Un mécanisme multipartite de coopération et de surveillance mutuelle

Styregite

Otro ejemplo es el de **Nigeria**, que optó por realizar una publicidad en exteriores de lo más original, basada en el análisis de las necesidades de comunicación de sus grupos objetivo - **neumáticos para uso todoterreno**. Teniendo en cuenta que los vehículos 4x4 son populares en los alrededores de los sitios donde se ubican las empresas de la industria extractiva, el EITI nigeriano (NEITI) diseñó cubiertas para neumáticos de repuesto con el logo de NEITI. Esta es una buena forma de hacer publicidad de NEITI ante las personas que viven cerca de los lugares de la industria extractiva y para transmitirles el vínculo entre éstas industrias y el EITI.

3.4.2 Anuncios editoriales

Los **anuncios editoriales** son una combinación de publicidad y editoriales y pueden ser verdaderamente efectivas para involucrar a una audiencia objetivo más alfabetizada. Tienen un tono diferente que un anuncio directo, al ser más noticiosos que promocionales; obviamente, el objetivo es contar una historia positiva más que tomar una postura objetiva sobre un tema. En la publicación de anuncios editoriales, es más efectivo el diseño simple, similar al de los artículos. Sin embargo, si hay mucha información a comunicar, se pueden utilizar los titulares llamativos y rúbricas para dividir la historia y facilitar la comprensión de la información. Es útil lograr un buen equilibrio entre los hechos y las cifras fáciles de encontrar, así como las citas de personas

reales. Considere también utilizar efectos visuales con leyendas para hacer que el mensaje sea más claro y convincente. Un resultado positivo de los anuncios editoriales es también que la credibilidad de una organización a menudo se ve mejorada a través de la integración del anuncio editorial con una fuente fiable de noticias, como un periódico nacional, popular.

Esta es la forma

- Use **titulares convincentes y llamativos**
- **Encuentre el término medio** entre contar una historia y promocionar algo de forma directa.
- Use un **diseño simple que permita comprender fácilmente la información.**
- Los datos y cifras resaltados y encasillados, y el uso de imágenes con leyendas pueden dividir el diseño y hacer que los **mensajes clave sean más visibles.**

3.4.3 Infografía

La **infografía** es la representación visual de la información y constituye una herramienta de gran utilidad para la difusión de grandes cantidades de información a un grupo amplio de la audiencia. Su objetivo es ofrecer un acceso rápido a los datos de interés. La infografía se puede imprimir y distribuir entre las audiencias objetivo, también se las puede utilizar en línea en los sitios web o en las plataformas de los medios sociales. Una buena infografía es llamativa, pero los datos también son fáciles de ver y comprender

Esta es la forma

- **Título y propósitos claros** que sean fáciles de comprender si tener que haberlos estudiado.
- Una infografía **cuenta una historia visualmente** para asegurar que la información esté organizada, de tal forma que sea fácil de seguir y tenga sentido.
- **Dividir la disposición del texto** o utilizar titulares para desglosar la información y facilitar la comprensión de los datos.
- **El diseño debería estar guiado mediante menús visuales**, pero no tanto que distraiga la lectura de la información contenida.
- Un **tema controvertido** o interesante funciona bien y llama la atención.
- **El texto siempre debería ser breve** para que la infografía no parezca demasiado cargada y confusa, con mucha cantidad de contenido escrito.

Buenas prácticas de adaptación: ejemplos reales

Ejemplo de una infografía de Nigeria

La infografía del NEITI funciona bien ya que no solo estimula visualmente, sino también tiene varios titulares que dividen la infografía y facilitan la comprensión de los datos. El asunto también es atractivo y llama la atención para que el lector continúe la lectura.

NEITI (2009 -2011 Report)

Quick Summary

A summary report of NEITI Audit report of the Oil and Gas showing revenue paid to Federal Government and States, oil production, Joint Venture Funds between 2009 and 2011.



What if we spend oil & gas revenue (N22.24tn) on the following:

- There are **9,752 wards** in Nigeria Local councils. **N22.24tn** will provide **N2.5bn Specialist hospital** in every ward in Nigeria.
- With just about **1.5m students** in Nigeria's tertiary institutions, this is enough to give a **bursary award of N8,000,000** to each Nigeria student within **3 years**.
- With expected **14m farmers** in Nigeria's database in 2014, farmers can have **N1,600,000** worth of fertilizers in **3 years**.

Nigeria's Crude Oil Production

Source: NEITI, Crude Oil Marketing Division of NNPC

2009 - 2011



2009 - 2011

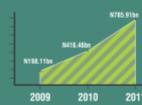


45% of Budgets of 8 Oil Producing States

* Ondo, Delta, Rivers, Imo, Akwa Ibom, Bayelsa, Borno, Cross

Fuel Subsidy claims by NNPC

Total - N1.41tn



JV Funds Account



\$10.6bn (N1.59tn)

Revenue from Unidentified Companies

\$311.85m (N46.77bn) Claimed to be paid by entities but not in CBN Account

N98.3bn Based on domestic crude allocation, amount lost over three years on mismatch in exchange rate conversion.

\$4.84 billion (N726bn) Financial fines from NNPC received by NNPC but not yet remitted to Federation Account

Disclaimer: This document has been produced by Budget21 to provide information budgets and public data issues. Budget21 hereby certifies that all the data represented in this document accurately reflect our analysis of the data we reviewed and received. However, we do not warrant the accuracy of the data or the reliability of the information. While we have taken every step to ensure the accuracy of the data, we do not warrant the accuracy of the information for any use other than for the purposes intended by Budget21. For more information, please contact us at info@budget21.com.

Exchange Rate Conversions at N150 to \$1 except as stated in NEITI Report
 Source: NEITI Financial Flow Reconciliation Report: 2009 - 2011 Oil & Gas Audit



yourbudget.com
twitter.com/budgeting
fb.com/budget

3.5. Comunicación a través de eventos y el diálogo

La comunicación cara a cara se clasifica continuamente como la **forma más influyente de llevar la información a la gente**. Si bien es obvio que puede resultar muy complicado llegar a todos, los beneficios de este tipo de actividad de comunicación pueden hacer que realmente valga la pena, especialmente cuando se intenta llegar a partes interesadas y audiencias objetivo que son clave y muy sensibles, a las cuales se las identifica mediante los procesos detallados en el capítulo 2. Los beneficios incluyen:

- Percepción de confianza en la información;
- Capacidad de ajustar la información a las necesidades individuales;
- Respuesta inmediata a las preguntas del público;
- Devolución inmediata de comentarios.

Además de tratarse de un evento irrepetible, ya sea un discurso en una conferencia, un espectáculo, un debate público o una conversación con la comunidad, tiene el potencial de tener una **cantidad de beneficios adicionales que llegan a muchas más audiencias**, si se las planifica bien: Un gran evento con oradores, música, un debate en vivo, una pequeña representación teatral, una entrevista en vivo en la radio con una persona famosa y respetada (a nivel local o nacional), puede ser cubierto por los medios de comunicación y tener una función importante de establecimiento de agenda. Estos eventos también se pueden filmar y luego crear videoclips que se pueden colocar en el sitio web, para llevar el debate a una audiencia más amplia. Videoclips adicionales o hasta un programa editado, pueden por ejemplo, ser utilizados en las escuelas locales o en los debates de la tarde de la comunidad. De modo que además de ser efectivo como un evento interpersonal, la comunicación a través de eventos y el diálogo se puede utilizar para fortalecer e incrementar la calidad de muchas otras actividades de comunicación.

Un evento es una actividad organizada en un horario y un lugar específicos, que reúne a varios miembros de una comunidad para realizar cierta cantidad de tareas o actividades. Los tipos de eventos pueden variar desde talleres a presentaciones itinerantes y conferencias. Son vitales para cualquier comunicación llevada a cabo por el EITI, ya que generan constantemente posibilidades de **contacto e intercambio social** y dan a la comunidad un **sentido de propiedad de EITI**. La mayor ventaja de los eventos es la posibilidad de entablar un **diálogo con la audiencia objetivo**, que es uno de los objetivos principales de EITI. Sin embargo, los eventos necesitan mucha planificación logística, mucho tiempo y casi siempre son costosos. Por este motivo, es mejor seguir una planificación a la hora de organizar un evento.

Esta es la forma

- Decida qué se quiere lograr como resultado del evento: por ejemplo, ¿está el evento destinado a generar conciencia o a atraer nuevas partes interesadas? La respuesta de estas preguntas le dará forma al evento;
- **Adapte** los eventos a sus audiencias objetivo. Las partes interesadas se pueden ver beneficiadas de los conocimientos expertos de un orador destacado, como puede ser un ministro o el director de una empresa de la industria extractiva, mientras que el público en general podría ser más receptivo al entretenimiento educativo;
- **Comience** la organización con **anticipación**, incluida la reserva de agenda de los actores principales y la publicidad del evento.
- Considere cuidadosamente todos los **aspectos logísticos**
 - Elija un lugar que sea de fácil acceso para las audiencias objetivo, que tenga idealmente buena conexión con el transporte público o que se encuentre dentro del alcance de los principales centros urbanos;
 - Elija una fecha conveniente, por ejemplo: evite los días de fiesta religiosa o nacional, o los días entre semana, cuando la gente está en el trabajo. Las tardes y las noches generalmente son momentos de tiempo de ocio y serían los horarios más adecuados.
 - Adquiera todos los materiales necesarios para el evento, como altavoces de audio, luces, micrófonos, pizarras y otro material relevante.
 - Planifique realizar una prueba de todo el material antes del evento.
- Considere cuidadosamente **la forma de maximizar la asistencia**
 - Comience a hacer publicidad del evento con al menos, ocho semanas de anticipación.
 - Utilice todas las herramientas de los medios de comunicación que tenga disponibles: material de información, boletines informativos, TV, radio, sitios web, medios sociales, comunicación a través de teléfonos móviles y publicidad en exteriores.
- Prepare una **agenda** clara y distribúyala al comienzo del encuentro. Esto ayudará a que los asistentes comprendan cuáles son los objetivos del encuentro y la forma en que se llevarán a cabo.
- Involucre a una **amplia variedad de oradores** para lograr ofrecer distintas perspectivas; siempre es más interesante escuchar un debate animado que presenciar los mismos tipos de mensajes, repetidos una y otra vez.
- **Anime al público a participar** haciendo preguntas o proponiendo actividades. Por ejemplo, organizando un juego de rol que divida al público en grupos, uno representa los intereses de las empresas de la industria extractiva, otro representa al gobierno y el último grupo representa a la comunidad. Cada grupo recibe una cantidad de información y los objetivos a alcanzar durante el discurso.
- Use el evento para **difundir otro tipo de material de comunicación** como carteles, folletos, vídeos, etc.
- **Obtenga información** sobre las audiencias objetivo en el mismo evento, de la siguiente forma:
 - Prepare un cuestionario de comentarios.
 - Recoja nombres y detalles de contacto de los asistentes para mantenerlos informados sobre el EITI, principalmente para el boletín informativo.
- Un evento no es solo sobre la transmisión de mensajes; se trata también de hacer de él una **experiencia memorable**, que las audiencias objetivo relacionarán positivamente con el EITI. Si desea atraer a una multitud, o según el tipo de público que desea atraer, asegúrese de incluir al menos un **evento cultural** importante e interesante, tal como un **grupo o músico famoso, una compañía de teatro o danza**, o una combinación de todo eso.
- No realice un **encuentro y una comida** al mismo tiempo: generalmente es mejor ofrecer comida al final del encuentro para ¡lograr terminar a tiempo!

- Garantice la cobertura de los medios de comunicación. Haga que todos los oradores tengan un paquete de información con todos los temas. Haga una reunión previa al evento con su grupo de periodistas;
- Considere realizar una filmación de alta calidad del evento para luego utilizar fragmentos cortos en el sitio web y en futuros eventos.

Buenas prácticas de adaptación: ejemplos reales

Mozambique ha organizado una serie de presentaciones itinerantes, que van de una comunidad a otra.

Fotos de las presentaciones itinerantes:



El público escucha a los representantes de EITI.



Los mejores consejos

- **Comience** la organización y la publicidad **con anticipación**;
- Fomente la **participación del público**;
- Haga que el evento sea una **experiencia memorable** mediante algunas actividades secundarias (música, comida, teatro, obsequios, etc.);
- Recuerde organizar la cobertura de los medios de comunicación y tener un buen material de prensa;
- Filme el evento y haga videoclips para utilizar en los sitios web, en eventos futuros, etc.
- **Involucre** a los grupos editoriales y a la radio de la comunidad en el evento, como aliados;
- Considere invitar a periodistas buenos y profesionales para que moderen el evento. Además de la notoriedad que le aportará al evento, sus editoriales seguramente estarán presentes y le darán más cobertura al evento.

4. Seguimiento y evaluación

Este capítulo pretende explicar la importancia del seguimiento y la evaluación y cómo es necesario informar sobre las estrategias de comunicaciones actuales y futuras.

El objetivo de EITI, como se explicó en el capítulo 1, es fomentar el debate público para que los ciudadanos responsabilicen a su gobierno de garantizar que los ingresos provenientes de las empresas de la industria minera sean utilizados de manera sostenible.

4.1 Trabajar para lograr resultados

Para que cualquier seguimiento sea eficaz, debe ser guiado por objetivos claros y resultados esperados. En otras palabras, para que el seguimiento funcione, primero se necesita saber sobre qué se realizará el seguimiento y mediante qué criterios se puede evaluar su éxito.

En base a los objetivos de la estrategia de comunicaciones y el DAFO, el seguimiento y la evaluación de impacto cubrirán dos áreas:

1. **Seguimiento** de los procesos y los productos de comunicación descritos en la estrategia de comunicaciones: ¿se pudo implementar la medida planificada?
2. **Evaluar** los resultados y comparar la situación al inicio de las actividades de EITI para identificar el impacto y los resultados logrados en la vida de las comunidades.

4.2 Seguimiento

El seguimiento es la oportunidad de **evaluar qué funciona y qué no, sobre una base continua y para una mejora futura**. La iniciativa de EITI solo puede obtener éxito si se lleva a cabo teniendo en mente una perspectiva a largo plazo y, por lo tanto, constantemente mejorada.

El seguimiento debe realizarse durante todo el proyecto, al igual que al finalizarlo y abarcar todas las medidas de comunicación. Solo cuando el seguimiento se lleva a cabo de forma progresiva, las medidas pueden modificarse para cumplir con los objetivos de las comunicaciones. El seguimiento regular permite a la secretaría de EITI adaptar sus medidas de comunicación a un entorno cambiante.

Como se mencionó anteriormente, para realizar un seguimiento efectivo, se deben conocer los objetivos a cumplir y así evaluar su cumplimiento. Por ejemplo, uno de los objetivos puede ser generar más conciencia sobre el EITI entre los jóvenes. Se podría medir este objetivo de la siguiente manera: El 50% de los estudiantes de una escuela secundaria de la comunidad cercana a una empresa extractiva tiene conocimientos sobre el EITI. Una forma de medir esto es mediante una encuesta, con el respaldo de los maestros, en la escuela secundaria. Otros ejemplos de indicadores de seguimiento podrían ser:

- ¿Cuántas personas participaron de los eventos o competencias de la campaña?
- ¿Cuántas encuestas o solicitudes de información pública se generaron?
- ¿A cuántas personas se llegó a través de los medios de comunicación?
- ¿Cuántos eran miembros de la audiencia objetivo?
- ¿Cuántos aliados se involucraron en la distribución de los mensajes de la campaña?
- ¿Se llevaron a cabo todas las actividades según el presupuesto y el calendario?
- ¿Cuántas CSO consultaron los datos de EITI en sus campañas/defensas?
- ¿Utilizaron los parlamentarios los datos de EITI en sus debates?
- ¿Utiliza la Institución Suprema de Auditoría los datos de EITI en sus informes?

4.3 Evaluación de impacto

La evaluación de impacto es un elemento importante para el trabajo general de la gestión de resultados. No es suficiente registrar si se llevaron a cabo o no, todos los elementos de la estrategia de comunicaciones. Se necesita evaluar **si esas medidas contribuyeron a cumplir con los objetivos generales de la campaña**. El objetivo de todo el trabajo de EITI es garantizar que los ingresos provenientes de los recursos naturales beneficien a los ciudadanos. Así, el propósito de la evaluación del impacto es demostrar que las medidas específicas de comunicación han generado una mayor transparencia, una mejor rendición de cuentas y ha optimizado la gestión de los ingresos y las políticas de la industria extractiva.

En resumen, una evaluación de impacto valora los cambios que se han producido y que se pueden atribuir a una estrategia de comunicaciones en particular. Una evaluación de impacto requiere una mirada sistemática a la "atribución", la cual se realiza mediante una revisión detallada de los resultados informados, a través del seguimiento de las actividades de comunicación. Lo que requiere identificación:

- Los cambios observados en la población objetivo;
- Los factores responsables de los cambios;
- Los factores contextuales (o influencias externas) que podrían también explicar el cambio;
- Las hipótesis alternativas: que podrían explicar el cambio o ser descartadas con evidencias.

Probar las hipótesis es importante para lograr la precisión y eliminar la parcialidad de cualquier resultado informado. Las hipótesis alternativas deberían tomar la forma de contrastes cuidadosamente generados, cada uno detallando lo que podría ocurrir como resultado de la variación en distintas causas o contextos. Para cada hipótesis, también debería darse una consideración cuidadosa respecto de qué evidencia se observaría, si es la correcta y qué se podría observar si fuera falso.

Por ejemplo, si una encuesta revela que la comunidad local conoce una serie de hechos relacionados con la industria minera (como el nombre de la empresa minera, los ingresos que la empresa minera le paga al gobierno, la cantidad de empleados que tiene la compañía), el EITI debería proponer varias hipótesis: 1) reuniones con la comunidad, organizadas en colaboración con la radio comunitaria mediante la secretaría de EITI; 2) iniciativa de sensibilización de la empresa minera; 3) artículos en los periódicos nacionales, generados por un tercero.

Existen muchas formas de reunir el material que documente los cambios en el conocimiento, las actitudes y la práctica de las poblaciones objetivo. Una manera comprobada, no costosa y simple es **mediante análisis de Grupos de Foco**. Un grupo de foco reúne a la gente con antecedentes o experiencias similares para **analizar** un tema específico de interés, guiado por un moderador. Este análisis produce datos y percepciones que pueden proporcionar una base para fijar puntos de referencia y evaluar la efectividad de una campaña de comunicaciones.

Finalmente, es fundamental **resumir los resultados de la evaluación de impacto en un informe final para distribuir entre los aliados, donantes y partes interesadas**, a fin de informar sobre la implementación de la estrategia de comunicación. El informe debería mostrar lo que funcionó, lo que no y por qué. No hay necesidad de ser extremadamente positivos: al detallar las formas de mejorar se demuestra que la secretaría de EITI es capaz de evaluar las medidas de comunicación de una forma objetiva y de aprender para el futuro. Este proceso demuestra la profesionalidad de la secretaría nacional de EITI.

A continuación, un cuadro simple de "puntuación" que proporciona un mecanismo para evaluar la efectividad de las campañas de eventos y medios. Se pueden realizar adaptaciones y añadir elementos, según los recursos y las necesidades de información de cada país.

Diagrama 28: Cuadro de Puntuación e Indicadores de Rendimiento en base a Los objetivos SMART: Específico, Mensurable, Alcanzable, Relevante, Límite de Tiempo

Measures	Performance Indicators & Communicative Output	Results to be attained	Agreed Measurement Method	Actual results	Monetary equivalent value	Total contacts
Networking	Stakeholders Participation / Stakeholder conferences - NGOs - Employer organisations - Employee organisations - Programme committee member/national ministries		Internal Tracking			
Advertising	Gross contacts Print Gross contacts TV Gross contacts Radio Gross contacts Online Advertising Gross contacts Total Media		Market Media Analysis			
Online PR	Visits Page views Page views per visitor Downloads (in documents) Contacts Online Total Quality of content - Implementation: minimum content/continuous updates - User's comments - Perception of the website	75% positive	Internal Tracking Online questionnaires Survey among NGOs	60% positive		
Media coverage	Gross contacts - Magazine articles – circulation - Newspaper articles – circulation - Trade press articles – circulation - TV reports – audience - Radio reports – audience Total reach through media coverage Clippings in public media Interviews/statements arranged Media database - Number national media - Number regional media - Number specialised media (oil and gas) Press releases distributed		Media Survey/ Clipping Survey Media Survey/ Clipping Survey Internal Tracking Clipping Survey			
Champions / Ambassadors	Number of champions / ambassadors		Internal Tracking			
Information Material	Number of flyers distributed Number of brochures distributed Number of factsheets distributed Number of media packs distributed Number of posters distributed Number of newsletters distributed Number of giveaways distributed		Internal Tracking			
Event / Dialogue PR	Number of participated events: Participation public events – direct contacts Active participation seminars and conferences – direct contacts Number of direct event contacts Number of road shows and estimated audience Number of conferences and estimated audience Number of journalists' workshops and estimated audience Number of other events and estimated audience		Internal Tracking Internal Tracking Internal Tracking Internal Tracking			
TOTAL:						

5. Gestión de presupuestos y recursos

Este capítulo aconseja qué considerar cuando se ponen de lado las finanzas para un proyecto de comunicación y ofrece un ejemplo de un presupuesto de comunicaciones.

Los presupuestos para el EITI son a menudo limitados. Es por eso fundamental planificar cuidadosamente la forma en que se utilizarán los recursos y cuál será el rendimiento de la inversión. Determinar el costo probable de un programa de comunicación de EITI es difícil, ya que existe una gran variedad de tipos de herramientas y entornos de comunicación entre los países, y el contexto local debe ser tenido en cuenta.

Es importante dedicar una parte del presupuesto de EITI a las comunicaciones, tal como se demuestra en esta guía. Muchos países que implementan el EITI tienen agentes de comunicación a tiempo completo en sus secretarías nacionales, mientras que otros designan a agentes a tiempo parcial o contratan a una agencia de comunicaciones.

Es recomendable un agente de comunicaciones deba, como mínimo:

- Tener experiencia de trabajo con al menos uno de los grupos de partes interesadas (gobierno, empresas, sociedad civil)
- Poder comunicar clara y concisamente, en todas las formas e idiomas requeridos
- Poder realizar consultas y facilitar la comunicación con las partes interesadas
- Ser capaz de generar el material principal de comunicaciones, como las fichas técnicas, los boletines informativos, los comunicados de prensa, el contenido de los sitios web y los discursos
- Tener experiencia laboral en los medios de comunicación, y tener redes de contacto en ellos, para maximizar la cobertura con estos medios
- Tener alguna experiencia en la planificación estratégica, el seguimiento y la evaluación y, siempre que sea posible, en la evaluación de impactos.

Anexo A. Incluye un detalle de los términos de referencia para una agencia de comunicaciones.

5.1 Cómo preparar un presupuesto

Para cada componente del programa de comunicaciones, se recomienda hacer un borrador, al que a veces se denomina "resumen del proyecto" que describe concisamente el proyecto, su objetivo y los resultados esperados, su calendario y una lista específica de los costos involucrados. **Sea realista a la hora de detallar el costo real de algo y cuánto tiempo llevará completarlo** Un cambio en el calendario puede tener un impacto importante en el presupuesto.

En base a experiencias anteriores en un país en particular y en las mejores estimaciones para las nuevas actividades o proveedores, el agente de comunicaciones y el comité debería tener pautas financieras claras para seguir. Los costos reales deberían ser monitoreados de cerca, durante la planificación y la acción, para que el programa de comunicaciones se mantenga dentro del presupuesto. A continuación, se muestran las categorías de los costos principales de un programa de comunicaciones.

Diagrama 29: Presupuesto de ejemplo

Área de presupuesto:	Actividades específicas a cubrir:	Moneda	Costo por elemento	Costo total	Responsable de la acción
Investigación de comunicaciones	Esquema de referencia inicial de las audiencias objetivo, percepción, conocimientos. Análisis de grupos de foco, cuestionarios, entrevista				
Fortalecimiento de capacidades/capacitación	Personal de la Secretaría de desarrollo Sociedad civil Medios de comunicación de la comunidad Grupo de periodistas Otros				
Producción de materiales de información y promoción	Folletos / Fichas técnicas Boletines informativos Kakemono Informe de EITI				
Relaciones con los medios y RP	Paquetes de prensa Imágenes Distribución				
Planificación de medios de comunicación y publicidad	Compras para medios de comunicación Creatividad y producción de publicidad				
Producción de RP de transmisión Televisión y radio	Sintonía para todos los programas de radio de EITI Tiempo en el aire de radio pública/local Paquete de alianza con radio comunitaria: (tiempo en el aire, transporte a sitios/comunidades minera para la producción, capacitación) Otros				
Medidas interactivas	Desarrollo, alojamiento de sitio web Mantenimiento de sitio web Mantenimiento de Facebook, Twitter, otros				
Eventos y comunicación de diálogo	Presentaciones itinerantes, medios de comunicación sociales y móviles (¿junto con radio comunitaria?) Reuniones públicas Conferencias Filmación de eventos, edición				
Seguimiento y evaluación	Seguimiento / Documentación / Informes, Noticias, Videoclips, Evaluación, Análisis				
Gastos de oficina y empleados	Si no hay cobertura por los presupuestos generales				
Varios					
Total:					

Una vez que cada proyecto y todos los costos de partidas individuales asociados estén detallados, puede ocurrir que los gastos planificados superen la financiación disponible. Lo que sigue es la parte difícil de determinar cuáles son los elementos y los proyectos que se pueden eliminar o retrasados hasta el próximo ciclo presupuestario, y cuáles son esenciales para el programa actual.

Siempre es una buena idea hacer una estimación de costos del escenario ideal de actividades de comunicación. En primer lugar tenga una idea realista del costo total, y a continuación vea qué financiación es posible, ¡después será cuestión de practicar el arte de lo posible!

6. Convertir la comunicación en realidad: Elaborar un Plan de Trabajo

La estrategia de comunicación es lo primero que debe hacer al planificar sus actividades de comunicación: solo una vez que se han decidido los objetivos, se pueden establecer las medidas para el seguimiento continuo, el cual eventualmente podrá ser evaluado para estimar el éxito.

Sin embargo, una estrategia de comunicaciones no es ni mucho menos, el último paso del proceso de trabajo. Los objetivos, los grupos objetivo y los mensajes deberían estar vinculados a acciones concretas, con medidas de evaluación y partidas presupuestarias que sean parte del plan de trabajo general, el cual podría implicar más que solo las comunicaciones (como por ejemplo, la preparación del informe anual). Al saber quiénes son los responsables de las actividades de comunicación, ellos necesitarán estar integrados al ciclo de planificación anual, para garantizar que los planes de comunicación tengan su propia ubicación en el plan de trabajo general y que cada actividad y todas las actividades relacionadas y detalladas estén esquematizadas y presupuestadas. Solo después de esto, las actividades de comunicación serán efectivas y respaldarán las actividades generales de EITI.

A continuación, se presenta un ejemplo de plan de trabajo de comunicaciones. Este ejemplo no proporciona detalles de los costos, ya que estos variarán en gran medida en los diferentes países.

Diagrama 30: Ejemplo de plan de trabajo de comunicaciones¹⁹

ITEM	RESPONSIBILITY	TIMING
1 ● Appointment of Communications Officer	● EITI Secretariat in Ministry of Finance	Immediate
2 ● Translation of EITI materials into local languages	● Public tender	Month 2
3 ● Holding of launch conference	● Communications Officer and event management company	Month 4
4 ● Advertisements in papers and on radio seeking nominees for multi-stakeholder steering group	● Communications Officer	Month 5
5 ● Establish communications sub-group of national EITI steering group	● EITI Champion/Head of National Secretariat	Month 7
6 ● Benchmark survey of how much is already known about EITI and related issues (e.g. public understanding of extractive industry operations, public finances)	● Public tender for research/public polling company	Month 7-8
7 ● Development of a communications strategy	● Public tender for PR/comms agency but final strategy needs to be signed off by communications sub-group	Month 7-8
8 ● Development of a national EITI website	● Public tender	Months 5-6
9 ● Series of public workshops in six different regions to explain EITI to key company and civil society stakeholders	● Communications Officer, Chamber of Mines, Civil Society Coalition	Months 6- 8
10 ● Hard copies of final EITI reports as well as development of "summary reports" in paper and electronic form	● Communications Officer	Month 12
11 ● Public poll to measure awareness levels and whether attitudes have changed since start of the EITI process	● Public tender	Month 18

¹⁹ Fuente: EITI, Hablar sobre transparencia, una guía para la comunicación de la Iniciativa para la comunicación de la Iniciativa de Transparencia en la Industria Extractiva 2008, p. 34

El Gobierno de la República de Trinidad y Tobago (GORTT) es un ejemplo de un plan de trabajo estructurado y amplio que crea el modelo proporcionado en la guía "Hablar de la transparencia" de EITI. Incluye secciones como **objetivos, acciones, tiempo, responsabilidad y presupuesto**. Asimismo, el plan también proporciona información sobre **fuentes de financiación, resultados esperados y estado**. Así, Trinidad y Tobago ofrece un muy buen ejemplo de un plan que es transparente, informativo y claro.

GORTT EITI INITIATION STEP 1: SIGN-UP FOR CANDIDATE STATUS

Goals	Action	Time	Responsibility	Budget (TT\$)	Funding Source	Expected Outcome	Status
GORTT makes statement of intention to join EITI	Public launch	8 Dec. 2010	Min. Energy and Energy Affairs (MEEA)	\$15,000	GORTT	GORTT statement widely reported in media	Public launch of Steering Committee (SC) on 8 Dec. 2012 (Done).
GORTT commits to work with other stakeholders (Oil and Gas Companies and Civil Society)	GORTT official statement	8 Dec. 2010	MEEA	Nil	N/A	Other stakeholders agree to work with GORTT to implement EITI.	Tripartite SC established and functioning (Done).
GORTT appoints implementation team.	GORTT appoints EITI SC	8 Dec. 2010	MEEA	\$600,000	GORTT	Formal launch of SC under chairmanship of Victor Hart. Stakeholders sign Statement of Commitment to implement the EITI.	Tripartite SC established Dec. 8, 2010 (Done). January 20, 2011 (Done).
GORTT advises the EITI Secretariat of its decision to join the EITI	Letter to EITI International Secretariat	17 Jan. 2011	MEEA	Nil		GORTT letter to EITI Secretariat advising of its intention to implement EITI	Application for Candidate status submitted on 4 Feb. 2011 (Done).
GORTT publishes an EITI Work Plan with implementation schedule and budget.	SC to draft Work Plan	31 January 2011.	SC with World Bank (WB) assistance	\$15,000	GORTT	Work Plan approved by stakeholders	Work Plan completed January 31, 2011 (Done).
GORTT makes EITI Sign-up application	Application to EITI International Secretariat	4 Feb 2011 (Done)	MEEA	\$100,000	GORTT	T&T attendance at the EITI Global Conference in Paris.	Minister of Energy and Chair of SC attend (Done).

Otro ejemplo positivo de un plan de trabajo es el desarrollado por **Tanzania** para la Estrategia de Comunicaciones. Similar al ejemplo anterior, contiene información del **objetivo, la acción propuesta, el calendario y el resultado esperado** de las medidas. A pesar de no estar presente en la tabla, la información relacionada con el presupuesto y la financiación también está incluida en el informe adjunto.

Diagrama 31: Estrategia de Comunicación del EITI de Tanzania de julio de 2012 a junio de 2017

TEITI Communication Strategy II: Action Plan for July 2012-June 2017				
S/N	Objective	Proposed Action	Time Line	Expected Outcome
1.	Enable Tanzania to increase its chances to become EITI Compliant by February 2013.	<ul style="list-style-type: none"> • Translate, print and intensify disseminate 2nd Report findings (full and short English version as well as full and short Swahili version) • Produce TEITI 3rd Report cover July 2010 to June 2011 period; 	<p>On going</p> <p>Nov 2012 to Feb 2013</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Increased public awareness principles, purposes, and goals of EITI. • Increased public debates on EI revenue transparency. • Increased chances of gaining compliant status
2.	Timely production, publication, and dissemination of 3 rd , 4 th , 5 th , 6 th , 7 th , and 8 th TEITI Reports annually.	<ul style="list-style-type: none"> • Plan well in advance to ensure that procurement bureaucracy do not hamper timely production of annual reports 	<p>3rd Report-2010/11, 4th Report-2011/12, 5th Report- 2012/13, 6th Report-2013/14, 7th Report- 2014-15, 8th Report- 2015/16.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Sustainable implementation of EITI in Tanzania and promotion of good governance in EI
3.	Enhance media understanding of the EITI process and build the capacity of media to educate the general public on TEITI Reports;	<ul style="list-style-type: none"> • Train the media on effective and efficient communication of EITI and TEITI programmes by conducting workshops/ seminars. • Build capacity for media to analyze TEITI Reports 	<ul style="list-style-type: none"> • Two workshops between Oct 2012 and February 2012 • To be done at least bi-annually thereafter 	<ul style="list-style-type: none"> • Increased capacity building and understanding of TEITI programmes amongst media stakeholders.

El informe de Tanzania también proporciona detalles relacionados con las diferentes etapas de la implementación de esta estrategia de comunicación, tal como se puede observar a continuación.

Diagrama 32: Puntos de referencia para la implementación clave de Tanzania (2012 - 2017)

Summary of Key Implementation Benchmarks by Year (2012-2017)						
S/N	Objective	July 2012-June 2013	July 2013- June 2014	July 2014-June 2015	July 2015- June 2016	July 2016- June 2017
1.	Enable Tanzania to increase its chances to become EITI Compliant by February 2013.	Tanzania undergoing evaluation for compliant status between Sept 14 th - Dec 27 th . Notification to be out by January 2013	Assuming Compliant status is achieved, TEITI to uphold EITI rules and requirements to keep Tanzania from being delisted	Assuming Compliant status is achieved, TEITI to uphold EITI rules and requirements to keep Tanzania from being delisted	Assuming Compliant status is achieved, TEITI to uphold EITI rules and requirements to keep Tanzania from being delisted	Assuming Compliant status is achieved, TEITI to uphold EITI rules and requirements to keep Tanzania from being delisted
2.	Timely production, publication, and dissemination of 3 rd , 4 th , 5 th , 6 th , 7 th , and 8 th TEITI Reports annually.	Dissemination of 2 nd Report findings ³ Dissemination of 3 rd Report findings ⁴	Reconciliation and dissemination of 5 th Report	Reconciliation and dissemination of 6 th Report	Reconciliation and dissemination of 7 th Report	Reconciliation and dissemination of 8 th Report

Nigeria también ha integrado las comunicaciones en sus planes de trabajo, tal como muestran los ejemplos que siguen. Nigeria vinculó sus objetivos con las actividades precisas y con los resultados esperados, al igual que con el marco temporal y la persona responsable.

Diagrama 33: Plan de trabajo de Nigeria (2011)

Objectives	Act. Nrb.	Activities	Outputs expected	Quantity of Outputs	Timeline	Responsible Person	KPI	Expected Outcome
To Develop a Planning Tool for NEITI	1.10	Strategic Plan Development	Strategic Plan	1	May, 2011	NSWG/ES	Approved Strategic Plan	Clear Direction for NEITI
	1.20	Medium Term Sector Strategy	MTSS Plan	1	June, 2011	NSWG/ES	MTSS Report	Effective financial planning and allocation
	1.30	Medium Term Expenditure Framework	MTEF Plan	1	July, 2011	NSWG/ES	MTEF Plan	Effective financial planning and allocation
	1.40	2012 Annual Workplan	Annual Workplan		August, 2011	ES/NSWG	2012 annual workplan	Effective planning
	1.50	2012 Annual Budget	Annual Budget		August, 2011	ES/NSWG	2012 annual budget	Effective financial planning and allocation
NSWG/ Other Stakeholders Management and Reporting	2.10	Bi-Annual Reports to NEITI Stakeholders	Bi-Annual Report		March & August, 2011	NSWG/ES	Annual report to stakeholders	Annual report
	2.20	Annual Report to NEITI Stakeholders: National Assembly, FCC, Civil Society, Website etc.	Annual Report		December, 2011	ES	Annual report to stakeholders	Annual report
	2.30	Monthly Management Reports to Senior Management of NEITI	Management Report		Monthly	DFA	Management report	Management report
	2.40	NSWG meetings		12	Quarterly	ES/DFA		
	2.50	Quarterly Financial management reports to NSWG	Management Report		Quarterly	ES/DFA	quarterly report	Effective decision making/Monitoring
To Improve Internal working Relationship	3.10	Meetings (Departmental, SMT and Staff)	Improved NEITI performance		Weekly	Directors/ES	Minutes of meetings	Improved NEITI performance
	3.20	Learning Sessions	Improved NEITI performance		TBD	Directors/ES	learning sessions	Improved NEITI performance
	3.30	Annual Staff Retreat	Improved NEITI performance		Annual	ES/DFA	Retreat held	Improved NEITI performance
	3.40	Staff Induction			March, 2011	ES/DFA	Induction held	Team spirit
To Ensure Compliance of NEITI AND Risk Management	4.10	Compliance with Laws and policies: Le VAT, WHT, PAYE, Pension, EGN etc.	Compliance to Governing laws		Monthly	DFA	Deductions/Payments made	Compliance to Governing laws
	4.20	Insurance of life and property	Compliance to Governing laws	1	January, 2011	DFA	Insurance policy	Compliance to Governing laws
	4.30	Capacity building and compliance to donor contracts, regulations and guidelines including Audit of Secretariat		1		DFA		Compliance to donor contracts
	4.40	Stock taking/Capturing of all NEITI fixed and movable assets.	Fixed asset register for NEITI		Jan-June, 2011	DFA	Fixed asset register for NEITI	Effective management of NEITI assets
	4.60	Compliance with all applicable codes of governance, relevant regulatory and statutory requirement.	Ensure alignment with NEITI'S corporate strategy, goals & objectives		Jan-Dec, 2011	Legal Unit		
4.70	1) Review of all NEITI related laws 2) Review all NEITI related literature 3) Review of all NEITI related code of Ethics and Conduct 4) Review of all EITI International Best Practices	Proposal for amendments to NEITI laws and related literature		April - June 2011	NSWG/ES			
To Ensure Efficient Management of	5.10	Performance Management and compensation	Highly incentivised staff		March, September 2011	DFA/TL (HR)	Performance reports	Annual report on Performance
	5.20	Staff Welfare		1	TBD	ES/DFA	HR Plan	Future planning
To Increase the Capacity of NEITI Board and Staff	6.10	Development Plan Implementation	Enhanced Staff capacity to deliver NEITI'S mandates	12	Jan - Dec, 2011	ES/DFA	No of staff developed	Enhanced Staff capacity to deliver NEITI'S mandates
	6.20	Board Training/Retreat	Improved oversight of NEITI	12	Sept, 2011	ES/NSWG	Training Report	Improved oversight of NEITI
	6.30	Board Charter	Improved oversight of NEITI	1	Oct, 2011	ES/DFA	Board Charter	Improved oversight of NEITI
	6.40	Covered entities presentation to Board (solid minerals)	Improved oversight of NEITI	1	July, 2011	ES/NSWG	Covered entities presentation	Improved oversight of NEITI

Tenga en cuenta que todas las actividades llevadas a cabo según el plan de trabajo son oportunidades de comunicación. Comunicar sobre el EITI no debería limitarse a las acciones "clásicas". Por ejemplo, una reunión con las partes interesadas podría ser una oportunidad para hacer una conferencia de prensa o una sesión de fotos que podría luego mostrarse en el sitio web de EITI.

Anexos

Anexo A. Detalle de los términos de referencia para una agencia de comunicaciones

El desarrollo temprano de una estrategia de comunicaciones en el proceso de implementación del EITI es una manera útil de asegurar que sus actividades de comunicación cumplan con las necesidades del programa del EITI y sus partes interesadas. Lo que sigue a continuación es la descripción de una muestra de los términos de referencia que puede adaptar y usar una agencia de comunicaciones para desarrollar dicha estrategia²⁰.

Introducción

Un párrafo que resuma el motivo por el cual se busca hacer una licitación.

Antecedentes

Describa qué es el EITI y su historia reciente en su país. ¿Quién está involucrado en el proceso de implementación? ¿Por qué se desarrolla una estrategia de comunicaciones?

Metodología

¿Qué les pide que desarrollen? ¿Cómo quiere que lo desarrollen? ¿Cómo quiere que informen de su estrategia? ¿Cuáles son las necesidades específicas de EITI en relación al desarrollo de una estrategia? ¿Qué prácticas necesita utilizar para esto?

- Revisión de otros programas de EITI, revisión de programas de comunicaciones análogos
- ¿Deberían llevar a cabo encuestas de coberturas recientes de los medios de comunicación sobre el EITI / problemas de gestión financiera pública/del sector de las industrias extractivas?
- ¿Encuesta pública?
- ¿Entrevistas con las partes interesadas principales y líderes de opinión?

En esta sección es importante establecer la forma en que la agencia de comunicaciones debe desarrollar la estrategia y también buscar propuestas creativas de la agencia, respecto a cómo se debería implementar esto.

Prestaciones clave

¿Qué se espera específicamente de la agencia de comunicaciones? ¿Se les requiere entregar un plan real de las actividades de comunicaciones? Si es así, ¿cuál es el presupuesto del que se dispone para dichas actividades? ¿Será la agencia de comunicaciones responsable de desarrollar únicamente la estrategia o también será responsable de gestionar las actividades de comunicaciones que identifican? ¿Cuándo se espera que entreguen la estrategia de comunicaciones?

Acuerdos de informes y de gestión

¿Qué organización se ocupa de la licitación para el desarrollo de la estrategia de comunicaciones? ¿Quién es el responsable, dentro de esa organización, de las comunicaciones y a quien se puede contactar por cualquier consulta sobre la licitación? ¿Se le requerirá a la organización que desarrolla la estrategia de comunicaciones que consulte o informe a alguien más, por ejemplo a un subgrupo de comunicaciones del grupo directivo de EITI nacional?

Proceso de licitación

¿Qué forma debería tomar su propuesta? Las características normales de una propuesta incluyen:

- antecedentes sobre la compañía/consultor;
- metodología propuesta;

²⁰ Sefton Darby et. al, "Hablar sobre transparencia, una guía para la comunicación de la Iniciativa para la comunicación de la Iniciativa de Transparencia en la Industria Extractiva" 2008, p. 35

- costo;
- currículum vitae del personal que trabajará en el plan.

¿Cuándo vencen las propuestas y a quién se las debe enviar?

¿Cuál es el criterio con el que se evaluarán las propuestas?

Anexo B. Uso del logo de EITI

Las secretarías nacionales de EITI y los grupos de multipartícipes en los países implementadores de EITI (www.eiti.org/countries) tienen derechos concedidos para utilizar el nombre y el logo de EITI en su propio material.

Esto incluye el derecho a crear y utilizar una versión derivada nacional del nombre y del logo de EITI. El EITI anima dicho uso y apoyará el trabajo de la secretaría nacional para crear un nombre y un logo nacional de EITI. Es posible consultar a la secretaría internacional de EITI antes de utilizar o cambiar una versión derivada del nombre y del logo de EITI.

Los derechos de uso del nombre y del logo de EITI, incluidas las versiones derivadas, son retiradas si el Consejo de EITI revoca el estado de país candidato o cumplidor de EITI de un país. Para consultar la política completa sobre el logo de EITI, por favor visite:



www.eiti.org/about/logopoli

Descripción de la contraportada

El **EITI de Transparencia en la Industria Extractiva** (EITI) es un estándar desarrollado a nivel mundial que fomenta la transparencia de los ingresos a nivel local. Es una coalición de gobiernos, compañías, sociedad civil, inversores y organizaciones internacionales. A través de una metodología sólida, pero flexible, se publican los pagos de las empresas y los ingresos de los gobiernos provenientes del petróleo, el gas y la minería, y las discrepancias disminuyen. Si bien el Consejo de EITI y la secretaría internacional son los custodios del proceso del EITI, la implementación tiene lugar a nivel nacional de un país, en un proceso que enfatiza la participación de multipartícipes. www.eiti.org