



Extractive Industries
Transparency Initiative

REQUISITO 1.5 DEL EITI

Cómo elaborar un plan
de trabajo del EITI

Nota guía

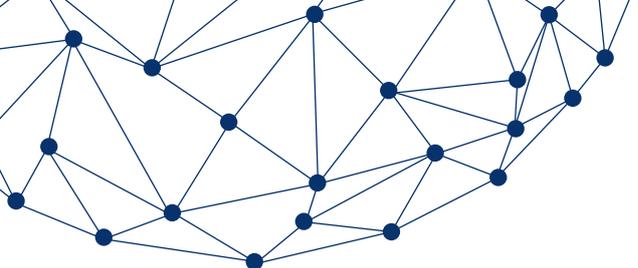


Enero de 2022

Esta nota ha sido publicada por el Secretariado Internacional del EITI para brindar orientación a los países implementadores acerca del cumplimiento de los requisitos del Estándar EITI. Se recomienda a los lectores consultar directamente el Estándar EITI, y ponerse en contacto con el Secretariado Internacional en caso de precisar cualquier aclaración adicional.

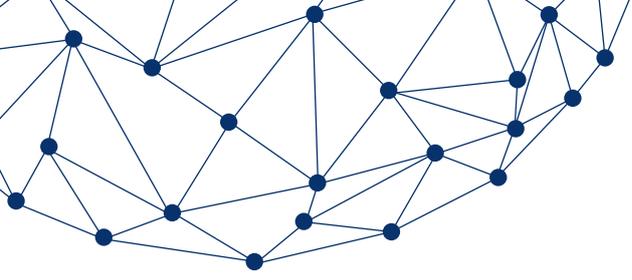
La información de contacto se encuentra disponible en www.eiti.org.

Secretariado Internacional del EITI
Rådhusgata 26, 0151 Oslo, Noruega
+47 222 00 800
secretariat@eiti.org



Contenido

Resumen ejecutivo	4
Resumen de los pasos	5
Beneficios de un plan de trabajo	7
Requisito 1.5	8
Cómo implementar el Requisito 1.5	10
Paso 1: Organización y preparación	10
Paso 2: Identificación de las prioridades	11
Paso 3: Definición de objetivos, actividades y alcance del plan de trabajo	22
Paso 4: Aprobación y difusión del plan de trabajo	28
Paso 5: Monitoreo y revisión	29
Otros recursos	34
Anexo A: Plantilla de plan de trabajo expositivo del EITI	35



Resumen ejecutivo

El plan de trabajo del EITI es la piedra angular de todas las actividades EITI en los países implementadores y garantiza que tales actividades sean focalizadas para lograr los resultados esperados por las partes interesadas. De conformidad con el Estándar EITI y los principios del EITI, el grupo multipartícipe (GMP) debe consultar a las partes interesadas y revisar la práctica de divulgación en curso y las prioridades nacionales para identificar las actividades y los resultados apropiados de la implementación EITI. Este proceso debe conectar la implementación EITI con las prioridades nacionales destacadas de las industrias extractivas y elaborar un plan de trabajo que pueda usarse activamente para robustecer las actividades de implementación, registrar los resultados y mejorar la repercusión de la implementación EITI en la gobernanza de los recursos nacionales.

El Requisito 1.5 del Estándar EITI establece los requisitos de los contenidos que se incluyen en el plan de trabajo. Esta nota explica en detalle las formas de implementación del requisito y propone un abordaje de cinco pasos para elaborar un plan de trabajo: (1) organización y preparación; (2) mapeo y consulta para identificar las prioridades; (3) definición de objetivos, actividades y alcance; (4) aprobación y difusión del plan de trabajo, y (5) monitoreo y revisión. La nota se sirve de experiencias en planificación de trabajo a nivel nacional e incluye ejemplos y sugerencias para leer más sobre el tema.

Resumen de los pasos

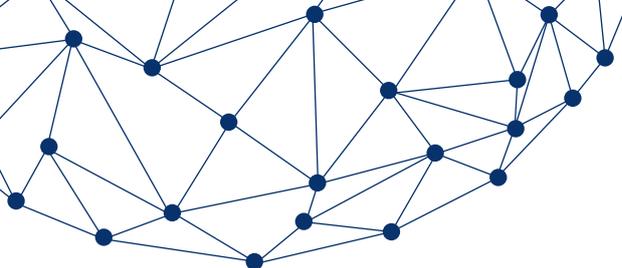
Pasos	Consideraciones clave	Ejemplos
Paso 1: Organización y preparación	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Quién debe planificar el trabajo? • ¿Cuánto tiempo y qué recursos deben destinarse para elaborar un plan de trabajo robusto? • ¿Qué partes interesadas clave deben consultarse y cómo pueden obtenerse sus puntos de vista? 	<ul style="list-style-type: none"> • Colombia
Paso 2: Identificación de las prioridades	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Cuáles son las debilidades de la práctica de divulgación e implementación en vigencia? • ¿Cuáles son las prioridades nacionales de las industrias extractivas? • ¿Qué partes interesadas clave deben incluirse en la formulación del plan de trabajo y cómo deben instrumentarse las consultas? • ¿Qué concepción tienen las partes interesadas de las prácticas de divulgación y prioridades nacionales actuales? 	<ul style="list-style-type: none"> • Albania • República Democrática del Congo • Indonesia • Mauritania • Nigeria • Papua Nueva Guinea • Suriname
Paso 3: Definición de objetivos, actividades y alcance	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Qué actividades servirán directamente a los objetivos del plan de trabajo y otros aspectos de la gobernanza de los recursos exigidos de acuerdo con el Estándar EITI? • ¿Cómo pueden definirse actividades y resultados que sean cuantificables y con plazos específicos? • ¿Las actividades del plan de trabajo identifican con claridad los costos, las fuentes de financiación y las responsabilidades? • ¿El plan de trabajo comunica con claridad un horario de implementación, incluidos planes específicos de comunicación y difusión? 	<ul style="list-style-type: none"> • República Democrática del Congo • Senegal • Zambia

REQUISITO 1.5 DEL EITI

Cómo elaborar un plan de trabajo del EITI

Nota guía

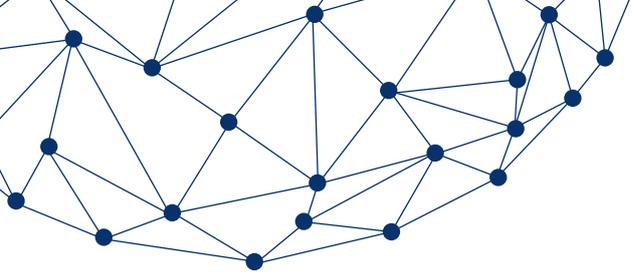
Pasos	Consideraciones clave	Ejemplos
Paso 4: Aprobación y difusión del plan de trabajo	<ul style="list-style-type: none">• ¿Qué cuestiones destacadas deben tenerse en cuenta para garantizar el fácil acceso a los planes de trabajo (por ejemplo, idiomas locales, conocimientos básicos de tecnología y acceso a los medios)?• ¿Cómo dan retroalimentación las partes interesadas sobre el plan de trabajo durante la implementación?• ¿Qué otros formatos pueden mejorar la utilidad y el acceso al plan de trabajo?	<ul style="list-style-type: none">• Indonesia• Filipinas
Paso 5: Monitoreo y revisión	<ul style="list-style-type: none">• ¿Con qué frecuencia debe revisarse el plan de trabajo y quién se hará responsable?• ¿El alcance permite agregar un marco de monitoreo? ¿Cuáles son los beneficios?• ¿De qué manera una revisión del plan de trabajo permite que los GMP ajusten y mejoren las actividades durante la implementación?• ¿De qué manera la revisión del plan de trabajo brindará información para la planificación de trabajo futura?	<ul style="list-style-type: none">• Armenia• Senegal• Ucrania



Beneficios de un plan de trabajo

Elaborar un plan de trabajo inclusivo y orientado a los resultados puede tener los siguientes beneficios:

- 1. Asegurar el compromiso de las partes interesadas clave y aclarar los objetivos del EITI a nivel nacional.** Formular actividades relacionadas con las prioridades de las partes interesadas y describir de qué manera el EITI favorece el logro de estos objetivos facilita la implementación EITI y garantiza su pertinencia y correspondencia con otras iniciativas.
- 2. Coordinar y asegurar fuentes de financiación.** El plan de trabajo es fundamental para garantizar las fuentes de financiación, para lo cual se enumeran con claridad los resultados del trabajo del EITI en un período determinado y cómo se vinculan con las prioridades nacionales. Un plan de trabajo estipula la cantidad de dinero que se necesita y la parte que asumirá el costo. Por lo tanto, puede ser una herramienta útil para coordinar los esfuerzos de financiación entre el gobierno y, de corresponder, los asociados para el desarrollo.
- 3. Formular un plan congruente con una duración determinada.** Un plan de trabajo indicará los principales entregables y las entidades responsables de generarlos. Puede facilitar la planificación de reuniones y actividades del Secretariado Nacional y el GMP para garantizar que se cumplan los entregables, incluidas recomendaciones de presentación de informe EITI y su validación.
- 4. Monitorear, evaluar y aprender.** Un plan de trabajo con entregables claros, relacionado con resultados y objetivos hace un seguimiento del alcance de los principales hitos en el tiempo. Puede complementarse con un marco de monitoreo, evaluación y aprendizaje que se extienda durante varios años (ver el [Paso 5](#)).
- 5. Exigir que el EITI rinda cuentas.** El GMP adopta el plan de trabajo, que es un documento público. Por lo tanto, el GMP y el Secretariado Nacional deben rendir cuentas a todas las partes interesadas. El plan de trabajo también detalla los principales obstáculos para su implementación exitosa y los pasos para superarlos.



Requisito 1.5

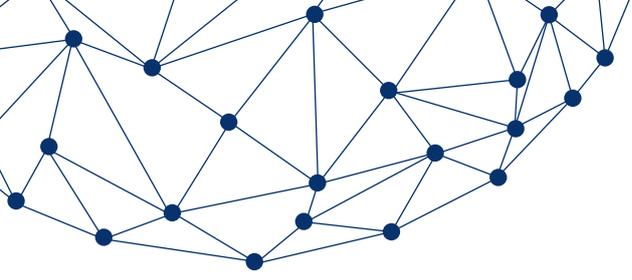
El objetivo principal del requisito es garantizar que la planificación anual de la implementación EITI responda a las prioridades nacionales de las industrias extractivas a la vez que defina actividades realistas que sean el producto de consultas a los grupos representativos más amplios de la sociedad civil, la industria y el gobierno. El plan de trabajo anual del EITI debe funcionar como un documento central para que el GMP rinda cuentas ante los grupos más amplios y el público.¹

Se espera que el GMP mantenga un plan de trabajo vigente, que detalle los costos y respete las fechas límite de presentación de informes y validación que pautó el Consejo del EITI. El plan de trabajo **debe** cumplir los siguientes lineamientos:

- a) Definir objetivos de implementación EITI que se relacionen con los requisitos y principios del EITI y reflejen las prioridades nacionales de las industrias extractivas. El GMP debe ocuparse de los pasos necesarios para incorporar la implementación EITI en los sistemas corporativos y gubernamentales. Se alienta a que los GMP exploren los enfoques innovadores a fin de que la implementación EITI brinde información pertinente para el debate público respecto de la gobernanza de los recursos naturales y promueva altos estándares de transparencia y rendición de cuentas en la vida pública, las operaciones gubernamentales y los negocios.
- b) Reflejar los resultados de las consultas a las partes interesadas clave y contar con la aprobación del GMP.
- c) Incluir actividades mensurables y con plazos específicos para alcanzar los objetivos acordados. El alcance de la implementación EITI debe adaptarse para contribuir con los objetivos deseados que se han identificado durante el proceso de consulta. El plan de trabajo debe cumplir los siguientes lineamientos:
 - i. Evaluar y trazar planes para tratar las posibles limitaciones de capacidad de las agencias gubernamentales, compañías y sociedad civil que obstruyan la implementación EITI eficaz.
 - ii. Atender el alcance de la implementación EITI, incluso los planes para impulsar la divulgación sistemática y resolver los problemas técnicos de la presentación de información, como la exhaustividad y la fiabilidad de datos (4.1 y 4.9).

¹ EITI (2021), *Guía de Validación*, <https://eiti.org/es/documento/2021-guia-para-validacion#requisito15>.

- iii. Identificar y definir planes para superar los posibles obstáculos legales o normativos de la implementación EITI, incluso, de corresponder, planes para incorporar los requisitos EITI en las legislaciones o normas nacionales.
- iv. Explicar resumidamente los planes del GMP para implementar las recomendaciones de la implementación y validación EITI.
- v. Trazar planes para divulgar los contratos de conformidad con el Requisito 2.4(b) y la información acerca del beneficiario real de acuerdo con el Requisito 2.5(c)-(f), lo que incluye hitos y fechas límite.
- d) Identificar, de corresponder, la asistencia técnica y las fuentes de financiación locales y externas para garantizar la implementación oportuna del plan de trabajo acordado.
- e) Garantizar el acceso del público al plan; por ejemplo, publicarlo en el sitio web del EITI u otros sitios web de ministerios u organismos pertinentes, medios impresos o lugares accesibles al público.
- f) Pautar una revisión y actualización anual. Al momento de revisar el plan de trabajo, el GMP debe contemplar la posibilidad de ampliar los detalles y el alcance de la implementación EITI. De conformidad con el Requisito 1.4 (b), el GMP debe registrar sus debates y decisiones.
- g) Incluir un horario de implementación de acuerdo con las fechas límite establecidas por el Consejo del EITI (sección 4, supervisión del Consejo de la implementación EITI) y que contemple los requisitos administrativos, como los procesos de adquisiciones y financiación.



Cómo implementar el Requisito 1.5



Paso 1 Organización y preparación

Formular un plan de trabajo orientado a los resultados que refleje los puntos de vista de las partes interesadas clave lleva tiempo y esfuerzo, pero tiene grandes ventajas relacionadas con la participación, el aprendizaje y la rendición de cuentas de las partes interesadas, como se describe al comienzo de esta nota guía. Para organizar y preparar el proceso de planificación del trabajo, los GMP pueden tener en cuenta los siguientes pasos:

- 1. Identificar las personas responsables de formular el plan de trabajo.** Muchos GMP designan un grupo de trabajo acorde o le asignan este trabajo a un Comité Permanente del GMP para que realice las consultas, prepare los documentos y facilite los debates y la aprobación del plan de trabajo por parte del GMP. Tales grupos deben estar compuestos por miembros del Secretariado Nacional y al menos un representante de cada grupo de partes interesadas del GMP.

Los GMP también pueden usar consultores independientes para favorecer el desarrollo de su plan de trabajo. Es una oportunidad para sumar personas de distinta formación y experiencia al GMP. El Secretariado Internacional EITI puede sugerir consultores que tengan la capacidad y experiencia adecuadas y puedan ayudar a diseñar y coordinar los procesos para elaborar un plan de trabajo.

- 2. Planificar y comunicar plazos adecuados.** Para elaborar un plan de trabajo robusto hace falta destinar tiempo y organizar diferentes talleres y consultas para llegar a un acuerdo. No es extraño que estos procesos se prolonguen durante varios meses. Planifique en consecuencia cuando asigne las horas y los recursos al proceso de planificación del trabajo y asegúrese de que el desarrollo y la aprobación del plan de trabajo sea congruente con el presupuesto y los ciclos de financiación del GMP.

ESTUDIO DE CASO

Colombia

Estructurar y planificar el proceso de planificación del trabajo

El plan de trabajo desde 2020 hasta 2023 de Colombia se formuló mediante un proceso de tres pasos y presenta un plan y funciones específicas para llevar a cabo las consultas:

1. Un grupo subtécnico del GMP consultó a los miembros del GMP a fin de evaluar la práctica actual de gobernanza y divulgación en el sector extractivo y desarrollar los posibles escenarios de tendencias.
2. Se consultó a las partes interesadas relacionadas con las actividades de la minería extractiva, pero que no están representadas en el GMP para identificar sus necesidades y puntos de vista respecto de la implementación EITI.
3. El Secretariado Técnico del GMP revisó los resultados de los primeros dos pasos para identificar los posibles modos de implementación, incluso las actividades con líneas de responsabilidad específicas.

Fuente: EITI Colombia (2020), Plan de Acción Nacional 2020-2023, <https://eiti.org/document/colombia-20202023-work-plan>.



Paso 2 Identificación de las prioridades

Para que la intervención del EITI sea eficaz, debe ser pertinente. La implementación EITI debe demostrar cómo ayuda a lograr las metas y las iniciativas existentes y a satisfacer necesidades específicas para fomentar la gobernanza de los recursos naturales. A tal fin, primero es necesario revisar las divulgaciones y brechas de las divulgaciones relacionadas con el Estándar EITI y luego hacer una consulta amplia e inclusiva a las partes interesadas para identificar las prioridades nacionales del sector extractivo. Esta información puede usarse para definir los objetivos generales del plan de trabajo del EITI.

1. Revisar la práctica de divulgación e implementación actual.

Una revisión de las divulgaciones existentes puede servir para identificar las debilidades y los cuellos de botella que debe atender el plan de trabajo. También puede ser importante identificar qué tipos de datos se divulgan de forma sistemática y cuáles no, y las áreas de mejora. Los GMP pueden usar la plantilla de transparencia como una herramienta de mapeo, que también los ayudará a prepararse para los procesos de presentación de informes anuales y validación.²

2 Las plantillas del modelo de validación están disponibles en <https://eiti.org/es/documento/2021-plantillas-validacion>.

REQUISITO 1.5 DEL EITI

Cómo elaborar un plan de trabajo del EITI

Nota guía

Las recomendaciones de las validaciones y presentación de informes EITI previos también pueden brindar información acerca de las debilidades o brechas en la divulgación e implementación. Además de este mapeo preparatorio, los GMP pueden realizar un [mapeo de divulgación sistemática](#), [un estudio de viabilidad](#) y estudios de alcance temático a fin de aportar información para los debates e incluir esas acciones como una actividad específica en los planes de trabajo.

2. Revisar las prioridades nacionales. Es necesario complementar una revisión de las prácticas de divulgación actuales con una revisión de las prioridades nacionales relacionadas con la gobernanza del sector extractivo. Usar una diversidad de fuentes puede servir para identificar las prioridades nacionales. A pesar de que un mapeo exhaustivo quizá no sea viable, los GMP pueden consultar las siguientes fuentes para orientar la revisión:

- Políticas o estrategias gubernamentales (nacionales y subnacionales) que rigen el sector extractivo, debates públicos sobre problemas del sector extractivo y análisis e investigación por parte del gobierno, los medios, las ONG, las compañías u otras instituciones.
- Proyectos de reforma existentes que buscan mejorar la gobernanza del sector extractivo del país y las formas en las que el EITI puede vincularse operativa o financieramente con esas iniciativas.
- Compromisos internacionales, por ejemplo, con bancos e instituciones de desarrollo internacional u otras iniciativas multipartícipe, como la Alianza para el Gobierno Abierto (OGP).
- Informes y estudios externos recientes del sector llevados a cabo por los protagonistas de la sociedad civil, la industria o el desarrollo internacional, como el Banco Mundial o el FMI.

Las prioridades nacionales identificadas en este ejercicio pueden reflejar aspectos específicos de la gobernanza de los recursos del Estándar EITI, como la transparencia contractual (Requisito 2.4) o divulgación de la titularidad del beneficio real (Requisito 2.5). Las prioridades nacionales también pueden incluir objetivos nacionales a largo plazo relacionados con la transición energética, el clima de inversión nacional o la resiliencia de los sistemas gubernamentales para recaudar ingresos. La pertinencia de tales problemas para la implementación EITI puede aclararse mediante consultas a las partes interesadas.

ESTUDIO DE CASO

Suriname

Garantizar la correspondencia del plan de trabajo con las prioridades nacionales

El plan de trabajo desde 2019 hasta 2020 de Suriname describe diferentes problemas de políticas nacionales que se usan para formular los objetivos y las actividades del plan de trabajo. Algunos son planes de desarrollo nacional aprobados por la legislatura, legislación pertinente, participación ministerial con entidades financieras internacionales y lecciones aprendidas de la implementación y revisión. Antes de definir las actividades del plan de trabajo, se revisan los resultados y el progreso de cada actividad a partir del plan de trabajo anterior, lo que genera una oportunidad para relacionar el trabajo en curso con los planes de trabajo anuales, y se analiza cómo se relacionan esos resultados con las prioridades nacionales.

Fuente: EITI-SR (2018), EITI Suriname (EITI-SR) Work Plan, <https://eiti.org/document/suriname-20192020-work-plan>.

3. Identificar las partes interesadas y los grupos de partes

interesadas clave. Las consultas a las partes interesadas son uno de los fundamentos de los planes de trabajo del EITI y pueden mejorar su legitimidad y repercusión. El primer y principal propósito de la consulta suele estar al interior del GMP. Sin embargo, existe la posibilidad de que el GMP no represente todas las partes interesadas por lo que es importante que cada grupo representado de los GMP establezca y mantenga canales de consulta con los representantes de los grupos representados externos.

También puede ser útil considerar qué otros grupos se deben consultar, incluso los grupos más afectados, como las organizaciones de derechos de las mujeres y las comunidades marginadas. A tal fin, considere las recomendaciones y los hallazgos de las validaciones o los informes EITI, la retroalimentación de las actividades de difusión, la literatura sobre los efectos sociales de las industrias extractivas en el país, los análisis de género o los informes de derechos humanos que tratan problemas como la desigualdad estructural o la discriminación de los grupos de partes interesadas pertinentes. Así, el GMP podrá formular un plan de trabajo nacional que recoja las prioridades y dé cuenta de las comunidades afectadas por el sector.

Además de considerar las partes interesadas afectadas, las consultas deben involucrar a las partes interesadas que facilitan la implementación EITI, en particular cuando se encargan de la divulgación y el uso sistemático de datos del sector extractivo. Someter el plan de trabajo a consulta de una gran variedad de partes interesadas (incluso asociados para el

REQUISITO 1.5 DEL EITI

Cómo elaborar un plan de trabajo del EITI

Nota guía

desarrollo) puede ser valioso para garantizar que el EITI no sea indiferente a la realidad y no se duplique la información que se reúne (por ejemplo, presentación de información sobre los dueños legales de las compañías extractivas).

Los pasos mencionados anteriormente permiten que las partes interesadas ejerzan una influencia real en la planificación del trabajo. Los GMP también tienen que considerar cómo comunicar su proceso de retroalimentación a las partes interesadas de forma que gane legitimidad y fomente la participación para que la implementación EITI sea valiosa.

ESTUDIO DE CASO

Indonesia

Planificación de la participación de partes interesadas

Indonesia ha complementado su plan de trabajo con un “plan de participación de partes interesadas” exclusivo para facilitar los esfuerzos de integración por parte del GMP de Indonesia. Este plan incluye herramientas específicas para planificar la participación de las partes interesadas, como la “matriz de importancia e influencia” que se presenta a continuación.

Figure 1. Potential Interest and Influence of Key Stakeholders



Fuente: Republic of Indonesia (2021), Stakeholder Engagement Plan,
<https://www.esdm.go.id/assets/media/content/content-eiti-stakeholder-engagement-plan.pdf>.

4. Identificar los mecanismos adecuados para realizar las

consultas. Los mecanismos de consulta pueden incluir talleres nacionales y regionales, una invitación activa y abierta a toda la ciudadanía a través de medios nacionales y locales o consultas específicas con ministerios, organizaciones, redes o coaliciones pertinentes. Se aconseja que los GMP también tengan en cuenta los siguientes aspectos:

- **En línea o fuera de línea:** Según el contexto y el acceso a nivel nacional, considere si las consultas deben ser en línea para garantizar el acceso de las partes interesadas que no pueden viajar o cuya participación está limitada por las restricciones impuestas a raíz de la pandemia de COVID-19. Los GMP pueden usar plataformas móviles y redes sociales para involucrar a los grupos más remotos.
- **Diálogo en tiempo real o casilla de correo abierta:** Si bien convocar a las partes interesadas a debates presenciales o virtuales puede favorecer el diálogo e intercambio productivo, también puede limitar la cantidad de partes interesadas que pueden hacer sus aportes valiosos. Especificar un período en el que las partes interesadas pueden enviar sus ideas a una dirección de correo, dirección de correo electrónico o encuesta en línea puede mejorar la cantidad y calidad de los aportes.
- **Plazos:** Las consultas deben diseñarse de forma que las partes interesadas tengan tiempo suficiente para familiarizarse con el proceso EITI y hacer aportes significativos. Es decir, conviene avisar por anticipado de las consultas programadas y garantizar que el período para enviar los comentarios sea prolongado para fomentar la máxima participación (por ejemplo, dos semanas).
- **Creación conjunta:** Pregunte a las partes interesadas cuáles esperan que sean las prioridades del plan de trabajo. Garantice que las consultas sean un espacio para brindar información acerca de las prioridades de la implementación EITI del próximo año. También puede servir preguntarles a las partes interesadas cómo desearían acceder y usar los datos e información EITI. De este modo, el GMP puede saber cómo alimentar el debate público y el uso de los datos de conformidad con el Requisito 7 y según lo informado en la plantilla de resultados e impacto de la validación EITI.
- **Retroalimentación:** Las consultas también deben brindar información acerca de cómo servirán los aportes recibidos para diseñar el plan de trabajo del EITI. Es decir, hay que compartir los resultados de las consultas con los participantes y brindarles información sobre los cambios que se hicieron sobre el plan de trabajo a raíz de las consultas. Se puede lograr mediante consultas específicas o procesos de monitoreo frecuentes como se describe en el [paso 5](#).

REQUISITO 1.5 DEL EITI

Cómo elaborar un plan de trabajo del EITI

Nota guía

No hay un único formato perfecto para consultar a las partes interesadas; es probable que la mejor solución sea una combinación de todas las opciones mencionadas. Cuando se decidan qué plataformas y mecanismos de consulta se usarán, los GMP deben asegurarse de informar con tiempo a todas las partes interesadas pertinentes y brindar instrucciones claras de cómo participar. Mantener las plataformas abiertas para que se hagan aportes en todo momento durante la implementación también servirá para redoblar la participación de las partes interesadas y afianzar la legitimidad de la implementación EITI.

HERRAMIENTA

Plantilla de encuesta para identificar las prioridades nacionales y los objetivos EITI

El Secretariado Internacional EITI preparó un modelo de encuesta para que los países identifiquen las prioridades y objetivos nacionales para la implementación EITI. La encuesta puede usarse para recabar los puntos de vista de los integrantes del GMP y las partes interesadas más amplias acerca de los desafíos del sector y las áreas que debe atender el EITI. Las respuestas pueden ser el disparador de una serie de talleres. Pueden modificarse las preguntas de la encuesta. Se necesita la licencia de Office 365 para usar la herramienta.

Acceda al modelo y copie la encuesta en <https://bit.ly/WP-priorities-survey>.

ESTUDIO DE CASO

República Democrática del Congo Revisar los procesos para planificar el trabajo

El plan de trabajo desde 2018 hasta 2021 de la República Democrática del Congo se elaboró a partir de un proceso riguroso de revisión y consulta. Comenzó con dos procesos de autoevaluación en los que el GMP analizó su implementación de acuerdo con el Estándar EITI e identificó las brechas. Estas evaluaciones dieron lugar a otros análisis y recomendaciones de consultores independientes. Los aportes conjuntos se usaron para organizar un taller, en el que las partes interesadas revisaron las actividades y las ordenaron según su prioridad respecto de las prioridades nacionales.

Fuente: ITIE-RDC (2018), Plan de travail triennal (PTT) 2018-2021, <https://eiti.org/document/20182021-work-plan-democratic-republic-of-congo>.

5. Definir las prioridades nacionales y los objetivos del plan de trabajo. Según el Estándar EITI, los planes de trabajo deben incluir objetivos que se relacionen con los principios del EITI³ y reflejen las prioridades nacionales de las industrias extractivas.

El proceso de selección y definición de los objetivos del plan de trabajo debe fundamentarse en las consultas a las partes interesadas, un mapeo de las divulgaciones y una revisión de las prioridades nacionales que ya se han abordado. También es aconsejable que los GMP hagan hincapié en la divulgación sistemática de la información EITI, los problemas planteados en las recomendaciones de la validación y los estudios de presentación de informes o estudios de viabilidad, o bien los objetivos para superar las limitaciones o los obstáculos para la implementación EITI.

Los objetivos de plan de trabajo del EITI deben ser concisos y específicos. Deben reflejar qué se espera razonablemente que consiga o aporte la implementación EITI durante la vigencia del plan de trabajo. Los objetivos, por lo tanto, serán menos ambiciosos que las prioridades nacionales con los que se relacionan. Establecer unos pocos objetivos (cinco o menos) facilita la planificación de las actividades y el logro de resultados.

Al momento de formular los objetivos puede ser útil describir cómo se relacionan con las prioridades nacionales o de las partes interesadas, o identificar debilidades de la divulgación sistemática e implementación EITI. Se sugiere complementar los objetivos con un relato breve que dé cuenta de esas conexiones. Los objetivos también pueden relacionarse con resultados más específicos que son la prioridad de ciertas partes interesadas.

3 EITI (2003), “Los Principios del EITI”, <https://eiti.org/es/documento/los-principios-del-eiti>.

ESTUDIO DE CASO**Albania****Dirigir la divulgación sistemática al apoyo de los resultados institucionales**

El plan de trabajo 2016-2019 de Albania destaca la integración y divulgación sistemática como un objetivo clave. Este objetivo se alinea con las estrategias nacionales de digitalización y gobernanza electrónica, así como con la política y el portal nacional de datos abiertos. La justificación del objetivo apunta a que respalda varios resultados institucionales, entre los que se incluye “garantizar la puntualidad, la calidad de los datos, la reutilización y la rentabilidad”.

Fuente: EITI Albania (2017), EITI Albania Work Plan 2016 – 2019, <https://eiti.org/document/albania-eiti-20162019-work-plan>.

ESTUDIO DE CASO**Papua Nueva Guinea****Formular y vincular los objetivos del plan de trabajo**

El plan de trabajo 2021 de Papua Nueva Guinea se organiza en torno a cinco objetivos diferentes:

1. Garantizar la presencia de una oficina del Secretariado Nacional y un GMP bien establecidos y plenamente funcionales.
2. Mostrar la contribución de las industrias extractivas (tanto directa como indirecta) a la economía de Papua Nueva Guinea.
3. Mejorar el entendimiento público de la administración del sector extractivo.
4. Fortalecer la generación y recaudación de ingresos de modo que sea coherente con el establecimiento de políticas de gobierno y prioridades nacionales de desarrollo.
5. Hacer lo posible para implementar por completo las recomendaciones del Informe del PNGEITI tal como fueron indicadas por el Gabinete.

Cada uno de estos objetivos se presenta con una justificación que los vincula a las prioridades nacionales, una breve descripción de los desafíos de gobernanza relacionados, y un conjunto de actividades que son cuantificables, tienen una duración determinada, están presupuestadas y son diseñadas específicamente para lograr tal objetivo.

Fuente: PNGEITI (2020), Papua New Guinea Extractive Industries Transparency Initiative 2021 Work plan, <https://eiti.org/document/papua-new-guinea-eiti-2021-work-plan>.

ESTUDIO DE CASO

Nigeria

Alinear el plan de trabajo a las prioridades nacionales

En la redacción del plan de trabajo 2019 de Nigeria se identifican nueve objetivos que reflejan cuatro objetivos estratégicos para la implementación EITI de 2017 a 2019. Tales objetivos se basan en tres prioridades nacionales centrales para Nigeria: Gobernanza corporativa y anticorrupción, diversificación económica, y desarrollo económico sostenible.

Este marco ayuda a que el plan de trabajo del EITI en Nigeria vincule con claridad las actividades de implementación para ese año y las prioridades nacionales de gran nivel, como se ilustra a continuación:

Prioridad nacional	Gobernanza corporativa y anticorrupción
Objetivo estratégico del EITI a largo plazo	Objetivo estratégico 1: Profundizar la apertura del sector extractivo mediante la realización de auditorías oportunas y otros estudios con repercusión
Objetivo del plan de trabajo	Lograr la elaboración regular de informes de auditorías del sector de las industrias extractivas, automatizar el proceso de recolección de datos del NEITI y la implementación de las cuestiones de reparación que surgen de la auditoría.
Actividad	Estudio de alcance de la Auditoría de Petróleo y Gas de 2017 y revisión de la plantilla de Informe sobre Petróleo y Gas

Fuente: Nigeria EITI (2018), NEITI Country 2019 Work Plan, <https://eiti.org/document/neiti-2019-work-plan>.

REQUISITO 1.5 DEL EITI

Cómo elaborar un plan de trabajo del EITI

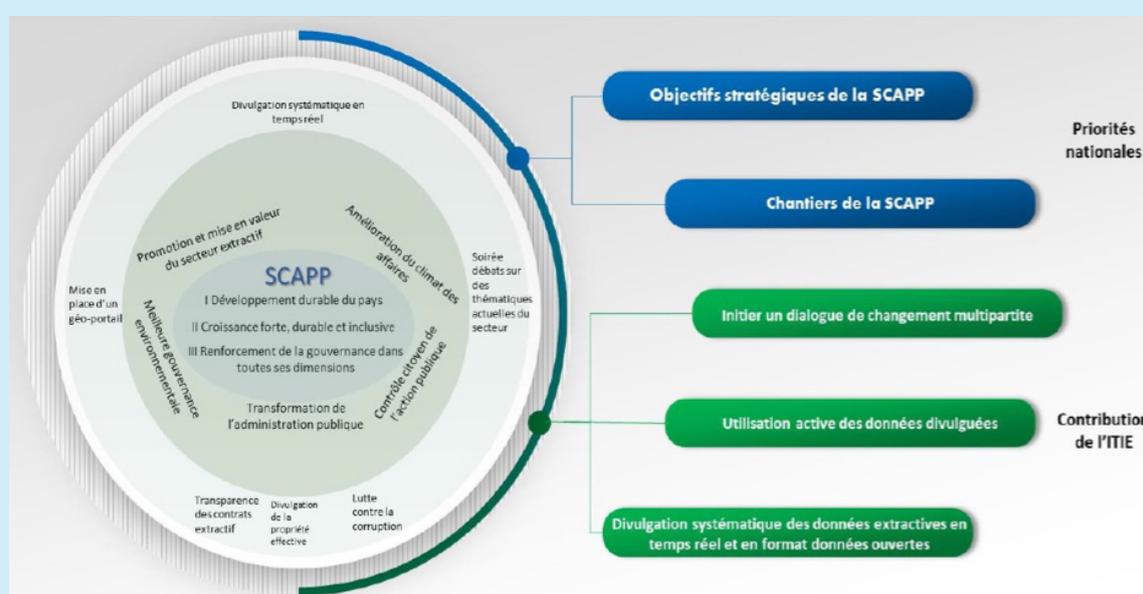
Nota guía

ESTUDIO DE CASO

Mauritania

Presentar la relación entre los diferentes objetivos y prioridades

A fin de conceptualizar las relaciones complejas que existen entre las diferentes prioridades nacionales y los objetivos que son relevantes al EITI y a la planificación del trabajo, el plan de trabajo 2021 de Mauritania visualiza el modo en que los productos del EITI se alinean con las prioridades nacionales en pos de dar forma al contexto para lograr los objetivos de desarrollo nacional de Mauritania.



Fuente: ITIE Mauritanie (2021), Plan d'action 2021 et système de suivi et évaluation du Comité national de l'ITIE Mauritanie, <https://eiti.org/document/mauritania-2021-work-plan>.



Paso 3 Definición de objetivos, actividades y alcance del plan de trabajo

De acuerdo con el Estándar EITI, el plan de trabajo debe “incluir actividades mensurables y con plazos específicos para alcanzar los objetivos acordados. El alcance de la implementación EITI debe ser ajustado de modo que contribuya a los objetivos deseados identificados durante el proceso de consulta”. (Requisito 1.5.c del EITI).

1. **Identificar actividades que contribuyan a lograr los objetivos del plan de trabajo.** En algunas ocasiones, puede resultar evidente qué actividades son necesarias para lograr los objetivos del plan de trabajo del EITI.

En la mayoría de los casos, la elaboración de un informe EITI entraría en esta categoría. Sin embargo, esto no siempre sucede, y es posible que la identificación de las actividades adecuadas para lograr los objetivos del plan de trabajo requiera de un debate estratégico o de un intercambio de ideas con las partes interesadas. Esta práctica puede incorporarse en las consultas a partes interesadas que se describieron anteriormente o que realizan los grupos de trabajo del GMP.

2. Identificar actividades que respondan a otras cuestiones establecidas en el Estándar EITI. Además de las actividades que responden directamente a los objetivos del plan de trabajo, tales planes deben incluir actividades que respondan a cuestiones específicas establecidas en el Estándar EITI, tales como las siguientes:

- Actividades que refuercen la divulgación sistemática y los aspectos técnicos de la divulgación, como la exhaustividad y la fiabilidad de datos (Requisitos 4.1 y 4.9).
- Actividades que reflejen temas fronterizos e interdisciplinarios, tales como anticorrupción, transición energética y movilización de recursos locales.
- Actividades que aumenten la divulgación de los contratos de acuerdo con el Requisito 2.4 y la información sobre el beneficiario real con arreglo al Requisito 2.5, lo que incluye hitos y plazos que pueden identificarse en la hoja de ruta de divulgación de beneficiarios reales.⁴
- Planes para comunicar y difundir datos del EITI —con especial atención a los datos subnacionales— que tienen en cuenta varios niveles de acceso, en especial de las mujeres, las minorías y otros grupos potencialmente marginados (Requisitos 7.1 y 7.2). Estos planes se mencionan en más detalles en el [Paso 5](#) a continuación; y
- Actividades para superar las limitaciones de capacidad en los organismos gubernamentales, las compañías y la sociedad civil (de conocimiento, deficiencias de los datos, capacidad, financiera, legal, administrativa) que pueden afectar a la implementación del plan de trabajo (Requisito 1.5 (c) i).

⁴ Ver EITI (2016), *Nota guía: Requisito 2.5 del EITI* (planificación de la divulgación de los beneficiarios reales) <https://eiti.org/es/documento/nota-guia-requisito-25-del-eiti-hoja-ruta-para-divulgacion-beneficiarios-reales>, y “Lista de verificación de la hoja de ruta de los beneficiarios reales del EITI” (en inglés), https://eiti.org/sites/default/files/documents/advisory_checklist_for_eiti_beneficial_ownership_roadmap.pdf.

ESTUDIO DE CASO

Zambia

Vincular las actividades, los indicadores y las repercusiones

Uno de los cuatro objetivos del plan de trabajo 2021-2022 de Zambia consiste en “respaldar la divulgación sistemática habitual que hacen el gobierno y las compañías mineras de la información exhaustiva y confiable del EITI”. Al igual que con todos los objetivos del plan de trabajo, este objetivo se presenta junto con resultados intermedios que se relacionan con los cambios en el rendimiento y la capacidad, y múltiples productos, cada uno de los cuales se respalda con varias actividades, tal como se muestra para los productos 3 y 4 a continuación:

Resultado final	Mejor reforma de gobierno que provoque un aumento en la integración de la información sobre las industrias extractivas	
Resultados intermedios	Mayor cumplimiento del Estándar EITI y de los Requisitos EITI	
Resultados inmediatos	Refuerzo del ZEITI a fin de implementar y cumplir los Requisitos EITI	
Producto	3.0 – Formación interna y desarrollo de habilidades del ZEITI	4.0 – Formación e integración de la perspectiva de género
Actividades	3.1 – Formación en línea del Secretariado ZEITI en liderazgo, administración de la organización, software y comunicaciones 3.2 – Recaudación de fondos y redacción de propuestas del Secretariado ZEITI 3.3 – Formación del Secretariado ZEC-ZEITI: Ciclo de vida de la mina/ciclo de vida del MAPE/petróleo 3.5 – Formación del Secretariado ZEC-ZEITI: Régimen impositivo de la minería 3.6 – Formación del Secretariado ZEC-ZEITI: Otros temas por identificar	4.1 – Formación y concienciación sobre género de Oxfam 4.2 – Mesa redonda en el seminario web sobre dinámicas de género para GMP 4.3 – Desarrollo de una política/estrategia de género 4.4 – Implementación de la política/estrategia de género

Fuente: Zambia EITI (2021), Zambia EITI Work Plan 2021-2022, <https://eiti.org/document/zambia-eiti-workplan-20212022>.

3. Definir actividades de un modo que sea cuantificable y con duración determinada. Para poder garantizar esto de manera eficaz, se deben aplicar los criterios SMART: específicos (Specific), cuantificables (Measurable), asequibles (Achievable), realistas (Relevant) y con duración determinada (Time-bound).⁵ Lo más importante de todo es que cada actividad tenga un cronograma de implementación. El cronograma debe tener en cuenta los plazos establecidos por el Consejo del EITI para la producción de Informes EITI, informes de la actividad anual y de Validación. A su vez, en el desarrollo de un cronograma, los GMP deben tener en cuenta los requisitos administrativos como los procesos de adquisición y financiación. En los planes de trabajo se deben calcular también el costo de cada actividad y el modo en que será financiada. Al ser un documento dinámico, los GMP pueden revisar las actividades del plan de trabajo siempre que sea necesario (p. ej., para responder a los desafíos que plantea la pandemia de COVID-19).

Es importante pensar en asignar responsabilidades para cada actividad a las partes interesadas. Es probable que, en algunos casos, esto requiera que las partes interesadas se involucren en actividades más allá de las representadas en el GMP (p. ej., actividades que están relacionadas con la divulgación de los beneficiarios reales), y que sea necesaria una consulta con tales partes interesadas. En algunos países, puede ser útil evaluar la posibilidad de integrar la consulta y supervisión de las partes interesadas en los grupos representantes.⁶ Es igualmente importante que los GMP consideren evaluar con frecuencia la viabilidad —en términos financieros y de capacidad— y la repercusión —en términos de duración, oportunidad y necesidades— de las actividades del plan de trabajo, y que las revisen cuando sea necesario (p. ej., para responder a los desafíos que plantea la pandemia de COVID-19). Con esto, se garantizará un buen equilibrio entre la consistencia y la redundancia.

5 Existen varias fuentes de información en línea respecto de los criterios SMART. Para ver una presentación en el contexto de la implementación EITI, vea GIZ (2017), *Monitoreo y Evaluación (M&E) de la Implementación EITI - Guía*, <https://eiti.org/es/documento/giz-monitoreo-y-evaluacion-me-implementacion-eiti>.

6 Ver EITI (2022), *Nota guía: Requisitos EITI 1.4 (grupos multiparticipes)*, <https://eiti.org/es/documento/nota-guia-requisito-14-del-eiti-grupos-multiparticipes>.

REQUISITO 1.5 DEL EITI

Cómo elaborar un plan de trabajo del EITI

Nota guía

4. Identificar los públicos objetivo adecuados para las actividades. Tenga en cuenta qué tipos de resultados pueden surgir de las actividades y defina indicadores cuantificables y con duración determinada de cuándo se deben lograr tales resultados. De este modo, se podrá monitorear el plan de trabajo y consolidar su implementación. Además, piense en quién se beneficia de estas actividades, y si son inclusivas y con perspectiva de género,⁷ cuando corresponda. Al identificar públicos objetivo, los GMP pueden usar un enfoque de marco lógico para considerar la relación que existe entre las actividades, los objetivos del plan de trabajo y las prioridades nacionales. Tal enfoque implica considerar la secuencia y las relaciones causales entre los aportes y las actividades, los productos, los resultados y las repercusiones.

⁷ La capacidad de respuesta de género se refiere a los resultados que reflejan un entendimiento de las cuestiones y desigualdades de género y que se esfuerzan por fomentar la igualdad de participación y la distribución justa y equitativa de los beneficios. Tal capacidad se logra mediante el análisis de género y la inclusión. Para obtener más información, ver UNDP (2015), *Guía de Herramienta en Sensibilidad de Género para las Comunicaciones Nacionales*, <https://www.undp.org/publications/gender-responsive-national-communications>.

EJEMPLO

Vincular las actividades del plan de trabajo con los aportes, los productos, los resultados y las repercusiones

En la primera columna de la siguiente tabla, se ejemplifican estos vínculos en una cadena de resultados. En la segunda columna, se señala cómo tales vínculos pueden verse reflejados en las prioridades nacionales, los resultados y las actividades del plan de trabajo. En la tercera columna, se expone cómo se conceptualizó esto en el plan de trabajo 2021 de Senegal.

Vínculo en la cadena de resultados	Nivel de resultados	Articulación en el plan de trabajo 2021 de Senegal*
Repercusiones: Cambios a largo plazo en los sistemas sociales y la calidad de vida	Prioridades nacionales	Repercusión: la efectividad de la buena gobernanza y la transparencia en la administración de las industrias extractivas
Resultados: Cambios en las políticas, los comportamientos, las creencias	Resultados del plan de trabajo	Efecto: Operacionalización de los mecanismos de transparencia, con miras a establecer una gobernanza óptima
		Resultado inmediato: Mayor conocimiento del sector extractivo por parte de los ciudadanos
Productos: Documentos, talleres, medios de comunicación	Resultados y actividades del plan de trabajo	Producto: Creación de un entorno conducente a la transparencia en la gobernanza del sector extractivo mediante la consolidación del acceso a la información, el impulso de las reformas y la capacitación de los actores
Aportes: Actividades, flujos de trabajo, promoción	Actividades del plan de trabajo	Actividad: Implementar el proceso EITI en Senegal

*Fuente: Comité national ITIE Senegal (2021), Plan de travail et budget annuel 2021, <https://eiti.org/document/senegal-2021-work-plan>.

5. Escribir un texto narrativo para presentar el plan de trabajo.

Una vez que se deciden los objetivos y las actividades, se puede encomendar a un subcomité o un grupo de trabajo más pequeño del GMP la tarea de redactar el plan de trabajo narrativo a fin de hacerlo más accesible y útil en términos operativos. Este trabajo debe presentar con claridad los objetivos, el alcance, las actividades y los públicos objetivo descritos anteriormente de un modo que sea fácilmente accesible para todas las partes interesadas. Además, es importante asegurarse de que se incluyen varios otros componentes que requiere el estándar EITI:

- Una descripción de **quién estuvo involucrado** en los procesos de consulta y revisión del [Paso 1](#), y cómo se tienen en cuenta los puntos de vista y las prioridades de las partes interesadas.
- Una lista de las **fuentes** que fueron consultadas para identificar las prioridades nacionales, e incluso los enlaces a las fuentes.
- Un resumen de las **fuentes de financiación** y de la asistencia técnica locales y externas, cuando corresponda, para garantizar la implementación oportuna del plan de trabajo acordado. Tal resumen debe incluir la financiación de actividades específicas, tal como se describe en el [Paso 3](#), pero, a su vez, una financiación más general para las operaciones del GMP y la implementación EITI.
- Una descripción de **planes específicos para difundir y monitorear** el plan de trabajo, tal como se describe en los [Pasos 5 y 6](#) a continuación.
- Un **calendario** de implementación que esté alineado con las fechas límite establecidas por el Consejo del EITI de acuerdo con la Sección 4 del Estándar EITI, y que contemple los requisitos administrativos, como los procesos de adquisición y financiación.

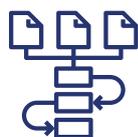
ESTUDIO DE CASO

República Democrática del Congo Presentar un plan de trabajo completo y viable

El plan de trabajo 2018-2021 de la RDC consta de dos partes:

- Un texto narrativo que describe el proceso mediante el cual se desarrolló el plan de trabajo. A su vez, presenta los objetivos del plan de trabajo, así como las actividades y los riesgos asociados con cada objetivo. Esto brinda contexto y legitimidad para el marco lógico que sigue.
- Un marco lógico que presenta cada actividad en una tabla, junto con los objetivos correspondientes, los resultados esperados, las partes responsables, los plazos, los costos y las fuentes de financiación.

Fuente: ITIE-RDC (2018), Plan de travail triennial (PTT) 2018-2021, <https://eiti.org/document/20182021-work-plan-democratic-republic-of-congo>.



Paso 4 Aprobación y difusión del plan de trabajo

- 1. Aprobar el plan de trabajo.** Una vez que se prepara un borrador final del plan de trabajo, el GMP debe aprobarlo (Requisito 1.5.b.).
- 2. Difundir para maximizar la accesibilidad y la retroalimentación.** El GMP debe garantizar el acceso del público al plan de trabajo, tal como lo requiere el Estándar EITI. Tal acceso puede incluir la publicación del plan de trabajo en el sitio web del EITI u otros sitios web de ministerios u organismos pertinentes, o en medios impresos u otros lugares accesibles al público, y compartirlo con quienes fueron consultados. Lo ideal es que los lugares más adecuados para la difusión hayan sido identificados durante las consultas con las partes interesadas. Se deben identificar medidas específicas para publicitar el plan de trabajo, teniendo en cuenta lo siguiente:
 - Si el plan de trabajo debe ser traducido e impreso en los idiomas locales;
 - Si puede representarse de manera gráfica el plan de trabajo de modo que sea más fácil de leer y entender;
 - Qué combinación de formatos impresos y en línea es necesaria para garantizar la accesibilidad, en casos en los que el acceso a internet y la alfabetización mediática son limitados;
 - Mecanismos o canales de comunicación específicos mediante los cuales las partes interesadas puedan brindar retroalimentación o aportes al plan de trabajo durante su implementación.

REQUISITO 1.5 DEL EITI

Cómo elaborar un plan de trabajo del EITI

Nota guía

Es posible que el GMP consideren formatos y plataformas alternativas o complementarias para que sea más fácil usar, monitorear y revisar el plan de trabajo. Por ejemplo, se pueden usar hojas de cálculo, tablas, diagramas de Gantt u otros formatos.

ESTUDIO DE CASO

Filipinas

Publicar planes de trabajo y matrices del progreso en línea

El sitio web de [EITI Filipinas](#) (PH-EITI) presenta planes de trabajo actuales y anteriores, junto con matrices del progreso que hacen un seguimiento constante de la implementación de las actividades del plan de trabajo. El plan de trabajo 2021, a su vez, contiene una descripción narrativa detallada de cómo se elaboró el plan de trabajo, y explica las cuestiones que PH-EITI aspira a resolver, la justificación de los objetivos, las actividades planificadas, y cómo los distintos elementos del Proceso EITI se vinculan con otros esfuerzos de reforma.

Fuente: PH-EITI (2021), «PH-EITI Work Plans», <https://pheiti.dof.gov.ph/work-plan/>.

ESTUDIO DE CASO

Indonesia

Planificación de la participación de partes interesadas

El Plan de Participación de las Partes Interesadas (Stakeholder Engagement Plan, SEP) de Indonesia fue diseñado para facilitar los esfuerzos de integración por parte del GMP de Indonesia. Este plan incluye actividades dedicadas a garantizar una retroalimentación sobre el plan de trabajo del EITI, y se presenta como “un documento vivo [que será] actualizado periódicamente durante la implementación del proyecto a fin de que se reflejen los ajustes realizados debido a los factores cambiantes del contexto o a nueva información relacionada con la participación de las partes interesadas”.

Fuente: Republic of Indonesia (2021), Stakeholder Engagement Plan, <https://www.esdm.go.id/assets/media/content/content-eiti-stakeholder-engagement-plan.pdf>.



Paso 5 Monitoreo y revisión

El plan de trabajo es un documento vivo que debe ser revisado y actualizado con frecuencia para que sea una herramienta de administración útil y para fijar su legitimidad y utilidad como una herramienta de rendición de cuentas para las partes interesadas.

- 1. Establecer un cronograma de revisión.** Se debe revisar y actualizar el plan de trabajo todos los años, de acuerdo con el Requisito 1.5 (f). Muchos países también alinean sus planes de trabajo con los procesos presupuestarios. Independientemente del ciclo de planificación que se lleve a cabo, un plan de trabajo debe ser revisado al menos una vez por año, y se aconseja a los GMP pensar en hacer revisiones y actualizaciones de manera más regular. El GMP puede, por ejemplo, acordar volver a revisar brevemente el plan de trabajo durante sus reuniones trimestrales para estudiar el progreso.

La revisión del plan de trabajo también es fundamental para reflejar las lecciones aprendidas e integrar las recomendaciones de mejora de los Administradores independientes o los informes de Validación. Puede ser de ayuda actualizar el plan de trabajo luego de la publicación del Informe EITI y de Validación.

ESTUDIO DE CASO

Armenia

Elaboración de informes trimestrales para las partes interesadas

El GMP del EITI Armenia prepara informes trimestrales de progreso en los que describen la implementación de las actividades establecidas en el plan de trabajo. Las partes interesadas que fueron consultadas durante el proceso de Validación describieron a estos informes como herramientas útiles para hacer el seguimiento del progreso y ajustar las actividades en caso de ser necesario.

Fuentes: Armenia EITI (2021), EITI Annual and Quarterly Reports, <https://www.eiti.am/en/Quarterly-annual-reports>; EITI International Secretariat (2020), Validation of Armenia, https://eiti.org/system/files/documents/armenia_validation_2019_initial_assessment_march_2020.pdf.

REQUISITO 1.5 DEL EITI

Cómo elaborar un plan de trabajo del EITI

Nota guía

- 2. Pensar en desarrollar un marco de monitoreo, evaluación y aprendizaje.** Quizá los GMP deseen pensar en desarrollar un marco más regular para el monitoreo, la evaluación y el aprendizaje (MEL) de la implementación del plan de trabajo del EITI. Un marco MEL sólido y específico puede ayudar a los GMP a adaptar los planes de trabajo y las actividades durante la implementación, a fin de mejorar los resultados de tal implementación y de facilitar la comunicación de las repercusiones del EITI. Un marco MEL sólido también puede impulsar la credibilidad ante los socios y donantes nacionales e internacionales.

El desarrollo de un marco MEL no requiere de mucho esfuerzo si los planes de trabajo están conceptualizados con vínculos fuertes entre las actividades y los resultados, y si incorporan indicadores cuantificables y con duración determinada, tal como se describe en el [Paso 3](#).

HERRAMIENTA

Guía para el Monitoreo y Evaluación (M&E) de la Implementación EITI

GIZ elaboró una guía que busca complementar la guía del EITI que cubre aspectos de monitoreo y evaluación (M&E). Esta guía ofrece un resumen práctico de muchas de las cuestiones que han sido destacadas en esta Nota Guía, y una guía práctica, paso a paso sobre cómo desarrollar un marco de M&E, por ejemplo, con medidas para crear acuerdo sobre las definiciones, procesos y administración de recursos, e incluso sugerencias de talleres y recopilación de datos.

Fuente: GIZ (2017), Monitoreo y Evaluación (M&E) de la Implementación EITI - Guía, <https://eiti.org/es/documento/giz-monitoreo-y-evaluacion-me-implementacion-eiti>.

ESTUDIO DE CASO

Senegal Integrar el monitoreo y la evaluación en la planificación del trabajo

El plan de trabajo 2021 de Senegal incluye la implementación de un proceso de monitoreo y evaluación administrado por una comisión técnica dedicada a la capacitación y el M&E. Tal proceso implica, por un lado, la revisión regular de los indicadores clave del rendimiento que están incluidos en el marco lógico del plan de trabajo, y por el otro, el uso de varias herramientas para hacer el seguimiento del progreso y elaborar un informe, incluidos los indicadores del tablero, una matriz de monitoreo-evaluación y el lanzamiento de un informe de progreso dos veces por año. Además, para realizar evaluaciones e informes sobre el progreso, se ordena a la comisión realizar consultas con otras partes interesadas que no pertenezcan al GMP, incluidos grupos de mujeres y parlamentarios. Esto se planifica de acuerdo con las actividades semanales, trimestrales, semestrales y anuales.

Fuente: Comité national ITIE Senegal (2021), Plan de travail et budget annuel 2021, <https://eiti.org/document/senegal-2021-eiti-work-plan>.

ESTUDIO DE CASO

Ucrania Incorporar M&E en la planificación del trabajo

El plan de trabajo 2021 de Ucrania fue presentado en forma de marco logístico. Incluye instrucciones para monitorear las actividades que llevarán a cabo el Secretariado Nacional u otros órganos responsables cada dos meses, y especifica que se debatirá el progreso de la implementación en las reuniones del GMP.

El plan de trabajo desarrolla el marco de M&E dedicado de Ucrania, en el cual se distingue entre actividades de evaluación y actividades de monitoreo, ambas centradas en las repercusiones y los resultados. A continuación, se muestra una tabla de monitoreo que está incluida en el marco para hacer un seguimiento del progreso a lo largo del tiempo.

Category	#	Indicator	Type/Unit of Measurement	Baseline Level (2013)	Level of 2018	Level of 2019	Data Collection Methods/Sources	Frequency
A. EITI governance and administration	2.1	Donor contribution / state contribution to the EITI implementation (monetary and non-monetary)	% of contribution	95% / 5%	85% / 15%	80% / 20%	Expert discussion / Counting	Annually
	2.2	Time allocation of the EITI Secretariat staff	Man-days	0	22 working days per month*12*5 persons = 1320	22 working days per month*12*4 persons = 1056	Counting	Annually
B.1. Higher level of	2.3	Timely publication of the EITI Report	Yes / No	n/a	No	No	Date of publication	Annually
	2.4	Number of corrective actions based on the validation results	Number of corrective actions	n/a	8	8	The EITI Board decision	Validation frequency
	2.5	More available datasets on the extractive industries	% of information from open data sets for preparation of the EITI Report	n/a	20 %	20 %	Open databases	Annually

Fuentes : UAEITI (2021), Ukraine EITI 2021 work plan, <https://eiti.org/document/ukraine-eiti-2021-work-plan>; UAEITI (2020), Monitoring and Evaluation System for the Extractive Industries Transparency Initiative of Ukraine, <https://eiti.org.ua/en/documents/monitoring-and-evaluation-system-for-uaeiti/>.

3. Dedicar tiempo a la reflexión significativa e inclusiva.

Independientemente de si los planes de trabajo se revisan anualmente, de manera más regular o como parte de un proceso MEL estructurado, se alienta a los GMP y a cada Secretariado Nacional a convocar a una amplia reunión de partes interesadas y asignar el tiempo suficiente para revisar el plan de trabajo y reflexionar sobre cómo fue implementado. Estas son algunas de las preguntas que pueden ser de ayuda para propiciar la reflexión:

- ¿Qué resultados se obtuvieron?
- ¿Qué resultados no se obtuvieron, y por qué no?
- ¿Qué se podría haber hecho de manera diferente?
- ¿Fueron correctas las hipótesis sobre cómo las actividades contribuirían a resultados específicos, para contribuir con los objetivos del plan de trabajo y las prioridades nacionales?
- ¿Qué se podría hacer diferente ahora y en el próximo plan de trabajo?
- ¿Cuáles son las actividades que trasladamos al próximo año?
- ¿Se obtuvo algún resultado positivo que no estaba descrito en el plan de trabajo?

Es probable que los GMP y los Secretariados Nacionales deseen usar la plantilla de Resultados y Repercusiones para revisar los planes de trabajo. Al hacerlo, se preparan para el proceso de Validación, y cuentan con un formato útil para estructurar los procesos de revisión⁸.

4. Garantizar que la revisión da forma a la planificación del trabajo subsiguiente.

Los resultados de los procesos de revisión deben captarse de modo tal que puedan ser revisados en planificaciones futuras del trabajo, tal como se describe en el [Paso 2](#). Podría ser útil pensar en el proceso de revisión como el vínculo que une los planes de trabajo sucesivos en el ciclo de divulgación anual del EITI, tal como se muestra a continuación.

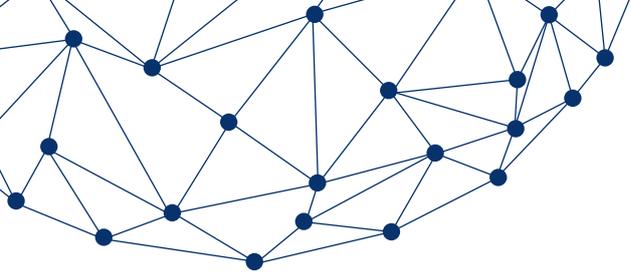
⁸ Las plantillas de modelo de Validación del EITI están disponibles en <https://eiti.org/es/documento/2021-plantillas-validacion>.

Ciclo de divulgación anual

Maximización y evaluación del impacto de las divulgaciones EITI



Para garantizar que la revisión del plan de trabajo alimenta directamente los procesos futuros de planificación del trabajo, podría ser útil producir declaraciones públicas o documentos que resuman el proceso de revisión del plan de trabajo. Quizás los GMP también consideren publicar con regularidad un marco lógico (*logframe*) u hojas de cálculo que se producen durante los procesos de MEL. El Secretariado Internacional EITI puede brindar apoyo al facilitar un taller de revisión y planificación para los planes de trabajo.



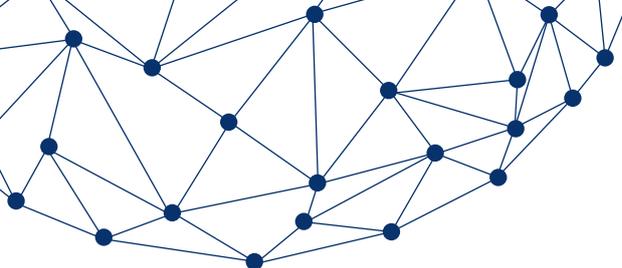
Otros recursos

- EITI (2021), Plantillas de modelo de Validación 2021, <https://eiti.org/es/documento/2021-plantillas-validacion>.
- EITI (2022), *Nota guía: Requisito EITI 1.4 (grupos multipartícipes)*, <https://eiti.org/es/documento/nota-guia-requisito-14-del-eiti-grupos-multiparticipes>.
- EITI (2016), *Nota guía: Requisitos EITI 7.3, 7.4 y 1.5*, <https://eiti.org/document/guidance-note-eiti-requirement-73-74-15>.
- GIZ (2017), *Monitoreo y Evaluación (M&E) de la Implementación EITI – Guía*, <https://eiti.org/es/documento/giz-monitoreo-y-evaluacion-me-implementacion-eiti>.
- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (2015), *Guía de Herramienta en Sensibilidad de Género para las Comunicaciones Nacionales*, <https://www.undp.org/publications/gender-responsive-national-communications>.



Extractive Industries
Transparency Initiative

Rådhusgata 26 +47 222 00 800
0151 Oslo secretariat@eiti.org
Norvège (Norway) eiti.org



Anexo A: Plantilla de plan de trabajo expositivo del EITI

La presente plantilla propone un formato e informaciones clave para elaborar un plan de trabajo del EITI. Para obtener más orientación al respecto, consulte la [Nota guía: Requisito 1.5](#) sobre el desarrollo de un plan de trabajo del EITI.

Esta plantilla puede descargarse del sitio web del EITI como un documento en formato Word: <https://eiti.org/es/documento/nota-guia-sobre-el-desarrollo-plan-trabajo-del-eiti>.

Plan de trabajo del EITI de <país> para el <año>

1. Antecedentes y contexto

Se requiere que el grupo multipartícipe (GMP):

- Mantenga un plan de trabajo actualizado, que se revise y actualice anualmente;
- Refleje los resultados de las consultas con las partes interesadas principales y esté aprobado por el GMP.

El GMP podría desear, asimismo:

- Brindar una descripción del EITI para aquellas partes interesadas que no estén familiarizadas;
- Describir la labor de implementación nacional del EITI desarrollada hasta la fecha, lo cual podría incluir referencias a cualesquiera deficiencias o puntos débiles en la práctica que se hayan identificado durante la planificación del trabajo;
- Describir el proceso de consulta con las partes interesadas que sirvió de apoyo durante el desarrollo del plan de trabajo. ¿A quiénes se consultó y por qué? ¿Cómo se realizaron las consultas y por qué?

REQUISITO 1.5 DEL EITI

Cómo elaborar un plan de trabajo del EITI

Nota guía

2. Prioridades nacionales y gobernanza de las industrias extractivas

Se requiere que el GMP:

- Establezca objetivos de implementación del EITI que estén vinculados a los Principios EITI y que reflejen las prioridades nacionales con respecto a las industrias extractivas.

El GMP podría desear, asimismo:

- Describir cómo se identificaron las prioridades nacionales durante la planificación del trabajo, lo cual podría incluir una descripción de las fuentes a partir de las cuales se identificaron esas prioridades;
- Describir la relación entre la implementación del EITI y otras iniciativas dedicadas a la gobernanza de las industrias extractivas, incluidas las iniciativas nacionales o iniciativas encabezadas por actores internacionales.

3. Actividades

Se requiere que el GMP:

- Aborde los pasos necesarios para divulgar sistemáticamente la implementación del EITI en sistemas gubernamentales y empresariales;
- Incluya actividades mensurables y con plazos específicos para alcanzar los objetivos acordados;
- Evalúe y delinee planes para abordar posibles restricciones de capacidad en los organismos del gobierno, en las empresas y en la sociedad civil que puedan constituir un obstáculo a la eficaz implementación del EITI;
- Aborde el alcance de la implementación del EITI, incluyendo los planes para fortalecer las divulgaciones sistemáticas y abordar los aspectos técnicos de los informes tales como su carácter exhaustivo y la fiabilidad de los datos (Requisitos 4.1 y 4.9);
- Identifique y delinee planes para superar posibles obstáculos legales o regulatorios para la implementación del EITI, incluyendo, si correspondiera, planes para incorporar los Requisitos EITI en la legislación o regulación nacional;
- Delinee los planes del GMP para implementar las recomendaciones derivadas de la implementación del EITI y la Validación;
- Delinee planes para la divulgación de los contratos conforme al Requisito 2.4.b y de información sobre los beneficiarios reales de acuerdo al Requisito 2.5.c-f, con hitos y plazos.

El GMP podría desear, asimismo:

- Asegurarse de que las actividades y los resultados propuestos en el plan de trabajo cumplan con los criterios SMART (sigla en inglés que se refiere a que sean específicos, mensurables, alcanzables, relevantes y con un límite de tiempo);
- Utilizar una cadena de resultados o marco lógico para describir la relación entre las actividades, los resultados a los que aspiran, y la consecución de resultados e impacto a largo plazo;
- Asignar funciones y las partes responsables de cada actividad.

4. Presupuesto y financiamiento

Se requiere que el GMP:

- Mantenga un plan de trabajo actualizado y con una estimación de todos los costos.
- Identifique fuentes nacionales y externas de financiación y ayuda técnica cuando corresponda, con el fin de garantizar la implementación de manera puntual del plan de trabajo acordado.

El GMP podría desear:

- Incluir los costos y las fuentes de financiamiento de cada actividad individual en la matriz de actividades (véase el Anexo B), y describir las implicaciones de dichas fuentes de financiamiento;
- Debatir cómo podrían incidir las fuentes nacionales y externas de financiamiento y ayuda técnica en la implementación puntual del plan de trabajo.

5. Difusión y comunicación

Se requiere que el GMP:

- Se asegure de que las divulgaciones relativas al EITI estén ampliamente disponibles para el público, por ejemplo, mediante su publicación en el sitio web del EITI nacional y/o el sitio web de cualquier otro ministerio u organismo pertinente, en la prensa o en lugares de fácil acceso por el público.

Se alienta al GMP a:

- Estudiar enfoques innovadores para ampliar la implementación del EITI y así dar forma al debate público sobre la gobernanza de los recursos naturales y fomentar la aplicación de estándares elevados de transparencia y rendición de cuentas en la vida pública, en las actividades del gobierno y en los negocios

El GMP podría desear:

- Tener en cuenta los obstáculos vinculados al idioma, la alfabetización digital o el acceso a la tecnología que podrían limitar la capacidad de las partes interesadas para acceder al plan de trabajo;
- Informarles a las partes interesadas consultadas como parte de la planificación del trabajo cómo se incorporaron sus aportes al plan de trabajo;
- Describir cómo se utilizarán los mecanismos de consulta para mantener una participación continua de las partes interesadas, lo cual podría incluir la realización periódica de revisiones y comentarios sobre el plan de trabajo y su implementación.

6. Monitoreo y revisión

Se requiere que el GMP:

- Revise y actualice anualmente el plan de trabajo. Al revisar el plan de trabajo, el GMP debería considerar la posibilidad de ampliar el nivel de detalle y el alcance de la implementación del EITI. Conforme al Requisito 1.4.b, se requiere que el GMP documente sus discusiones y decisiones.

El GMP podría desear, asimismo:

- Establecer un calendario regular de revisión, lo cual podría incluir la determinación de funciones y responsabilidades específicas para los/as miembros o comités del GMP;
- Establecer un marco de monitoreo y evaluación (MyE) que se aplique de manera continua durante la implementación (haciendo uso, potencialmente, de las columnas provistas en el Anexo B);
- Considerar de qué manera los procesos de revisión podrían ser igual de inclusivos que las consultas que sirvieron de apoyo durante la planificación del trabajo;
- Considerar cómo podrían documentarse los procesos de revisión, de forma tal que las conclusiones resulten útiles a la hora de desarrollar futuros planes de trabajo.

7. Hitos y plazos

Se requiere que el GMP:

- Incluya un calendario de implementación que se ajuste a los plazos establecidos por el Consejo EITI (conforme a la sección 4 del Estándar EITI) y que tenga en cuenta requisitos administrativos tales como los procesos de contratación y financiamiento.

El GMP podría desear:

- Adaptar el calendario de implementación a los procesos de presupuestación nacionales;
- Considerar formatos alternativos, como diagramas de Gantt o líneas de tiempo visuales;
- Incorporar el calendario de implementación del plan de trabajo en el marco de MyE descrito anteriormente.

Aprobación del GMP

Fecha

Firma(s) del GMP