



OXFAM

www.oxfam.org.uk/policyandpractice

ELABORACIÓN DE RESÚMENES EJECUTIVOS

¿POR QUÉ ES IMPORTANTE?

El resumen ejecutivo de un informe lo leerán muchas más personas que el propio informe o sus secciones. El resumen sirve de puente entre los argumentos y resultados del informe principal, que suelen tener un carácter técnico, y el público al que va dirigido, independientemente de si se trata de medios de comunicación, responsables de la toma de decisiones o profesionales del mundo humanitario. Un resumen conciso y bien escrito atraerá a las y los lectores al informe principal. De ser eficaz, será citado y se utilizará para fundamentar otros resúmenes sobre esos resultados.

Sin embargo, con demasiada frecuencia el resumen se elabora apresuradamente al final del proceso y está mal escrito y no incluye algunos de los datos más relevantes del informe, lo que es inadmisibles. Es necesario dedicar el tiempo y el cuidado adecuados a la elaboración del resumen ejecutivo para fomentar la lectura del informe y su impacto. No podemos dedicarle apenas media hora a regañadientes tras meses de trabajo.

A continuación incorporamos algunas ideas para hacer esto de una manera adecuada, o al menos algo mejor.

¿QUIÉN DEBERÍA REDACTARLO?

De ser posible, sería conveniente pedir a alguien con experiencia en medios de comunicación o en comunicaciones que elabore un borrador del resumen ejecutivo (el autor/a también deberá comprobar y revisar este borrador). Una mirada fresca servirá para acercarnos al lector final: esta persona identificará lo que es nuevo e interesante, es más probable que no utilice tecnicismos ni vocabulario especializado y no estará tan harta del informe como probablemente lo está el autor/a. Si no es posible que otra persona lo haga, es recomendable que se tome un descanso y dedique un día a trabajar en otros temas para despejar su mente antes de comenzar a escribir el resumen ejecutivo.

¿QUÉ ESCRIBIR?

Haga lo posible por que el resumen no supere las dos páginas: una hoja por las dos caras. No intente hacer trampas haciendo más pequeña la fuente; si la modifica debería solo hacerla más grande que en el informe principal. Si el resumen supera las dos páginas, perderá lectores con rapidez. Es mejor limitarse a una sola página o incluso a un solo párrafo si el informe presenta unos resultados destacados.

El primer párrafo debería ser un resumen del resumen ejecutivo, lo que resulta fundamental para

atraer y mantener la atención de los lectores. Piense en un/a periodista cansado/a leyendo varios informes, o alguien delante del ordenador comprobando actualizaciones de páginas web... ¿qué les hace seguir leyendo en lugar de pasar a otra cosa? Primero se debería mencionar lo más nuevo o interesante del informe, y las conclusiones, ya que eso ayudará a mantener el interés de las y los lectores.

Luego tendremos que mostrar legitimidad: ¿por qué los lectores deberían confiar en su organización y en el autor/a del informe?

Explique a continuación el problema que aborda el informe y la metodología que se utiliza.

Asegúrese de identificar y utilizar [datos clave \(killer facts\) o gráficos que sean especialmente interesantes](#) del informe principal.

Por último, incluya solo algunas de las principales recomendaciones, y no una larga lista.

¿CÓMO DEBE ESCRIBIRSE?

Algo que puede ayudarle a escribir es imaginar que alguien le pregunta: "¿de qué trata eso que estabas escribiendo?" Ahora que tiene su atención, piense en una respuesta inspiradora y memorable.

Escribir algo nuevo suele ser mejor que hacer un "corta y pega".

Si está ayudando al autor o autora, hable con esta persona para que le diga qué le parece nuevo o interesante sobre el informe, ya que sabrá mucho más sobre el informe y el tema que cualquier otra persona de la organización.

Luego comience con el informe principal (no el documento de términos de referencia ni la nota conceptual, pues son documentos anteriores al informe). Léalo con atención, especialmente la primera y la última frase de cada párrafo. Destaque las palabras o ideas principales (es un ejercicio útil incluso si usted es la persona que ha escrito el informe), y los [datos clave y gráficos interesantes](#).

Utilizando estos contenidos, elabore la narrativa más convincente posible. Si tiene problemas para hacerlo, es posible que se deba a que el informe en sí no es lo suficientemente claro, ya sea a nivel de argumentos o de estructura. La elaboración del resumen ejecutivo puede llevar a la alteración del informe principal, por lo que puede ser necesario informar de ello al autor/a.

Lo ideal sería que el informe principal y el resumen ejecutivo estuvieran estrechamente relacionados. Si el informe tiene secciones claramente diferenciadas, puede ser una buena práctica redactar parte del resumen a medida que vaya completando cada sección. Se trata de un proceso relativamente sencillo si ha seguido los consejos de concluir cada sección con un breve resumen que explique las principales conclusiones. Siempre podrá volver a comprobar y modificar estos contenidos, teniendo en cuenta el contexto del informe completo.

Vuelva a leerlo y comprobarlo, y pida a otras personas que lo lean y le expliquen qué les parece que tiene o no sentido. Si está ayudando al autor/a a redactar el resumen, pídale que compruebe los datos y señale cualquier omisión importante. Tómese su tiempo, ya que se trata de la parte más importante del informe.

¿QUÉ SE DEBERÍA EVITAR?

- No utilice la estructura del informe principal, p. ej.: "en la sección uno, discutimos el contexto de X". El resumen ejecutivo debe ser un documento que se pueda leer de manera independiente.
- No incluya nuevas ideas, referencias ni argumentos en el resumen.
- No ensalce el informe: no utilice términos de carácter exagerado como "innovador", "impresionante", "extraordinario", "indignante", ya que pueden desanimar al público a leerlo. El contenido, y no el uso de superlativos, es lo que les persuadirá a seguir leyendo.
- Reduzca al mínimo los tecnicismos y los acrónimos (sobre todo del sector del desarrollo) y explique su significado la primera vez que los utilice. Tenga en mente la guía sobre cómo escribir de George Orwell.

REFLEXIONES FINALES

Un primer paso para evitar un estilo redundante sería empezar a llamar a los resúmenes de nuestros informes "resúmenes" en lugar de resúmenes "ejecutivos".

RECURSOS ADICIONALES

A continuación se muestran algunos ejemplos de buenos y malos resúmenes ejecutivos [del mundo empresarial](#).

Aquí está ["el mejor resumen de la historia"](#) del mundo académico (y posiblemente el más escueto).

Véanse también las [directrices de investigación de Oxfam](#) en [Escribir para tener impacto: lecciones del periodismo](#) y [Elaborar "killer facts" y gráficos eficaces](#), además de [Integración del género en la planificación de las investigaciones](#)

ENLACES

Todos los enlaces se consultaron por última vez en marzo de 2019.

Elaborar "killer facts" y gráficos eficaces <https://policy-practice.oxfam.org.uk/publications/creating-killer-facts-and-graphics-253013>

Plantilla de términos de referencia de la investigación: <https://policy-practice.oxfam.org.uk/publications/terms-of-reference-for-research-template-253035>

Buenos y malos ejemplos de resúmenes ejecutivos (UniLearning), en inglés: <https://unilearning.uow.edu.au/report/4bi1.html>

Ganador del premio Nobel escribe el "mejor resumen de la historia" (Improbable Research): <https://www.improbable.com/2011/10/14/ig-nobel-winner-writes-best-abstract-ever/>

Directrices de investigación de Oxfam: <https://policy-practice.oxfam.org.uk/our-approach/research/research-guidelines>

Escribir para tener impacto: lecciones del periodismo <https://policy->

practice.oxfam.org.uk/publications/writing-for-impact-lessons-from-journalism-253033

Integración del género en la planificación de las investigaciones: <https://policy-practice.oxfam.org.uk/publications/integrating-gender-in-research-planning-620621>

Personas que han contribuido a la elaboración de estas directrices (véanse los comentarios debajo del blog): <https://oxfamblogs.org/fp2p/how-to-write-a-really-good-executive-summary-your-suggestions-please/>

© Oxfam Internacional, marzo de 2019

Estas directrices han sido elaboradas por la Oxfam Research Network (ORN; la red de investigación de Oxfam) para su uso por parte de expertas y expertos del desarrollo así como de investigadoras e investigadores, incluyendo el personal de Oxfam y sus organizaciones socias. Este documento ha sido escrito por Duncan Green (con contribuciones de varias [personas](#)) y editado y actualizado por Martin Walsh. Publicado por primera vez en noviembre de 2015.

El texto puede ser utilizado libremente para el ámbito de la educación y de la investigación, siempre y cuando se indique la fuente de forma completa. El titular del *copyright* solicita que cualquier uso de su obra le sea comunicado con el objeto de evaluar su impacto. La reproducción del texto en otras circunstancias, o su uso en otras publicaciones, así como en traducciones o adaptaciones, podrá hacerse después de haber obtenido permiso y puede requerir el pago de una tasa. Correo electrónico: publish@oxfam.org.uk

Oxfam agradece cualquier tipo de comentario o feedback en relación con sus directrices de investigación. Si desea discutir cualquier aspecto de este documento, puede ponerse en contacto con: research@oxfam.org.uk. Para más información sobre las labores de investigación y las publicaciones de Oxfam, visite: www.oxfam.org.uk/policyandpractice

La información en esta publicación es correcta en el momento de enviarse a imprenta.

Publicado por Oxfam GB para Oxfam Internacional con el ISBN 978-1-78748-484-9 en marzo de 2019.

Oxfam GB, Oxfam House, John Smith Drive, Cowley, Oxford, OX4 2JY, UK. Oxfam es una organización sin ánimo de lucro registrada en Inglaterra y Gales (n.º 202918), y Escocia (SC039042).

Oxfam es una confederación internacional de 20 organizaciones que trabajan juntas en más de 90 países, como parte de un movimiento global a favor del cambio, para construir un futuro libre de la injusticia que supone la pobreza.

www.oxfam.org