10 PASOS PARA ESCRIBIR INFORMES CLAROS

Extraído de la Revista Internal Auditor de Febrero 2003.
Traducción de Leticia Quiroga, CIA, *Instituto de Auditores Internos de Argentina*

El éxito de una auditoría muchas veces puede depender de la calidad de sus comunicaciones escritas. Diez técnicas fundamentales pueden ayudar tanto a principiantes como a auditores experimentados, a asegurar que sus documentos generen resultados con valor agregado..

Por David H. Lynch y Steven Golen

Usted ha terminado ya su análisis y debe explicar los resultados por escrito a la alta Gerencia. Sabe que la Dirección juzgará su trabajo basándose en su entendimiento del documento que Ud. está a punto de componer. Y se pregunta, "¿Cómo puedo comunicar mis ideas de manera que los lectores puedan entenderlas fácilmente?

La habilidad para escribir eficientemente es un requerimiento esencial para todo tipo de negocio profesional. Para los auditores internos, la escritura clara acerca de hechos, procedimientos, observaciones y recomendaciones, puede significar la diferencia entre el éxito o el fracaso de una auditoría. Así se esté preparando un reporte de auditoría, un memo, o un plan para el comité de auditoría, la calidad de sus documentos escritos afectará el grado en que su mensaje sea comprendido y alcance los efectos deseados.

Un enfoque sólido del proceso de escritura puede asegurar que sus comunicaciones escritas brinden información clara y efectivamente. Aunque no es la intención dar una instrucción amplia, la siguiente serie de pasos claves para la escritura puede ayudarle a poner sus ideas en papel más fácilmente y a transmitir su mensaje con el máximo impacto.

1. IDENTIFICAR LA IDEA PRINCIPAL

Antes de comenzar el proceso de escritura, definir el mensaje que Ud. desea comunicar. Comience por preguntarse a sí mismo: "¿Cuál es la idea central de mi documento?" En otras palabras, ¿cuál es el propósito principal, el tema, o tesis que su documento debe transmitir?

Una vez establecida, esta idea se convierte en el punto de partida lógico para su discusión.

Una tesis clara y bien definida funciona como hilo unificador que ata todo el documento. Más aún, define el alcance de su documento, ayudando a determinar qué debe ser cubierto y qué no. Sirve como generalización principal para su discusión y representa el primer paso para establecer la estructura del informe.

Un elemento de la idea principal que requiere particular atención es el objetivo general de su mensaje, o su resultado esperado. Específicamente, Ud. debe decidir si el informe necesita informar o convencer al lector. Por ejemplo, si el

propósito del documento es analizar información sobre las ventas anuales y explicar cualquier variación con respecto a las cifras pronosticadas, el mensaje deberá ser informativo. Por el contrario, si Ud. necesita analizar la información sobre las ventas y variaciones para justificar los ajustes al presupuesto, deberá emitirse un mensaje persuasivo.
La determinación del propósito del mensaje en forma preliminar, le permitirá decidir si el documento debe simplemente presentar información o establecer un argumento, y le permitirá determinar el tono correcto para su narrativa.

2. ARMAR LOS PUNTOS DE SUSTENTO Y HACER UN BOSQUEJO

Una vez identificada la idea central, deben establecerse los puntos de sustento que refuercen esa idea y se expandan sobre ella. Estos puntos proveen los detalles específicos que sustentan el propósito y el mensaje contenido en su informe.
Una manera de generar los puntos de sustento claves es responder preguntas específicas acerca de su tema central. Para determinar los puntos que deben ser cubiertos, puede ser útil preguntarse:

- ¿Cuáles son mis expectativas sobre este informe?
- ¿Qué se pretende lograr con él?
- ¿Qué contenidos específicos necesitan ser abordados?
- ¿Cuál es el orden de importancia de los diferentes puntos?
- ¿Cuál es mi auditorio? (a quién está dirigido)
- ¿Cuál es el nivel de conocimiento de mi auditorio sobre el tema?
- ¿Qué nivel de detalle o información de trasfondo es necesario proveer?
- ¿De qué manera la auditorio utilizará esta información?
- ¿Cómo puedo transmitir esta información en forma efectiva?

Las respuestas a estas preguntas le ayudarán a encontrar el material apropiado para su auditorio y los detalles específicos que serán necesarios para transmitir su mensaje. Esta información puede entonces ser utilizada para estructurar su documento, sirviendo como base para crear un bosquejo.
Algunos de sus puntos de sustento pueden servir como entrada para el esquema, con detalles adicionales que aparezcan debajo de cada entrada para desarrollar sobre esos puntos. No es necesario que el esquema responda a un formato estricto con números romanos o arábigos, o subdivisiones paralelas. En cambio, puede simplemente consistir en puntos principales, con algunos sub-puntos que identifiquen las secciones primarias y sub-secciones del documento.
Cuando Ud. comience a redactar el documento, los puntos principales y sub-puntos pueden ser los encabezados que posibilitaran a los lectores enfocarse en los contenidos importantes.
El invertir el esfuerzo suficiente en delinear un esquema, facilitará el proceso de escritura. Los detalles de su documento surgirán más fácilmente una vez que estos puntos sean establecidos. También contribuirá a minimizar el tiempo requerido para organizar el informe, ya que revisar un bosquejo es mucho más sencillo que realizar cambios estructurales al texto después de que el

documento fue redactado. Recuerde, sin embargo, que este ejercicio es sólo una etapa preliminar del proceso de escritura. El énfasis del esquema debe ser, justamente, en las ideas o conceptos a ser presentados, y en la estructura general del documento. Por consiguiente, no se preocupe por encontrar palabras específicas en esta instancia.

3. ESCRIBIR PRIMERO LAS SECCIONES MAS SENCILLAS

Decidir las primeras palabras que se volcarán en el papel, muchas veces representa la parte más difícil del proceso de escritura. Por esta razón, puede ser útil comenzar con la parte más fácil del informe.

Comience por escribir para convertir los puntos de su esquema en párrafos. Escriba rápido y focalicese sólo en poner las ideas en papel, manteniendo presente que la gramática, la ortografía y la sintaxis pueden corregirse luego. Su principal objetivo tiene que ser dejar que sus pensamientos determinen su contenido, y no tratar de corregir a medida que escribe. Este enfoque le permitirá componer el primer borrador más rápido, ya que completar una de las secciones incentivará su confianza y le permitirá entonces tomar impulso para escribir el resto del documento.

Recuerde que uno de los desafíos más difíciles que enfrentan aquellos que "sufren" la escritura es el "síndrome de la página en blanco". No es necesario comenzar siempre por la introducción.

4. COMIENCE LOS PARRAFOS CON UNA ORACIÓN "TEMA"

Una oración "tema" establece la idea central de un párrafo. Si es cuidadosamente redactada y concisa, esta oración sirve como nexo para conectar todos los párrafos.

Para ayudar a los lectores ocupados a visualizar los puntos principales del documento en forma rápida, las oraciones "tema" deberían estar ubicadas generalmente al comienzo del párrafo. Debido a que la primera oración ocupa una posición de énfasis, los lectores serán movilizados a poner su atención en ellas. Adicionalmente, el comenzar con una buena oración "tema" facilitará el proceso de escritura ya que le ayudará a generar y controlar el tipo de información que debe ser incluida en cada párrafo.

La oración "tema" debe ser clara y enfocada, identificando la idea principal de la cual tratará el párrafo. Una oración "tema" amplia o no acotada, puede dejar a los lectores con la duda sobre cuál será la idea principal del párrafo. Nótese la diferencia, por ejemplo, entre estos dos ejemplos de oraciones "tema":

1. Nuestra revisión de los registros fue una parte importante de la auditoría.
2. Nuestra revisión de las transacciones de cuentas por pagar reveló varias discrepancias.

La primera oración no provee al lector de una adecuada descripción de los detalles del párrafo, tomándole un esfuerzo mayor para entender el propósito del párrafo. El segundo ejemplo, sin embargo, provee mucha más información específica y ayuda a prever los detalles que puede llegar a contener.

Ocasionalmente, como cuando se escribe un documento persuasivo, Ud. puede querer ubicar la oración “tema” al final del párrafo, y conducir al lector a esa idea. Comprendiendo sus razones en forma previa, los lectores pueden estar más propensos a aceptar su conclusión o afirmación. Esta forma, sin embargo, puede ser utilizada solamente cuando Ud. espera que exista una resistencia significativa a su idea y quiere primero demostrar su validez.

5. ESCRIBA EN PRIMERA PERSONA

Cuando sea posible, los documentos deben ser redactados mostrando su punto de vista en primera persona. O sea, en lugar de hacer referencia en su texto a “el escritor” o “el autor”, simplemente utilice “yo” o “nosotros”. La escritura en primera persona es conversacional, directa y natural. Refleja la manera en que Ud. desearía comunicarse si estuviese hablando cara a cara con el lector. Más aún, utilizar este enfoque ayuda a establecer una conexión con los lectores y asegura que no permanezcan distanciados por una prosa fría o impersonal.

6. UTILICE LA VOZ ACTIVA

Las oraciones escritas en voz activa generalmente transmiten la información más directamente y con mayor fuerza que las construcciones en voz pasiva, describiendo el desempeño de una acción. La oración “Yo preparé el presupuesto”, por ejemplo, utiliza la voz activa. Esta forma de frasear sirve como un medio natural y coloquial de expresar una idea y permite un gran ahorro de palabras. Las construcciones pasivas, por el contrario, describen una acción y generalmente requieren un mayor caudal de palabras que la voz activa, como por ejemplo en “El presupuesto fue preparado por mí”.
Las oraciones que dan forma a la voz activa pueden ser mejoradas evitando las “nominalizaciones” – sustantivos derivados de verbos -. La oración “Hice un reembolso a todos los participantes”, por ejemplo, delimita un sustantivo basado en el verbo “rembolsar”. Si se elimina la nominalización en esta instancia – “Reembolsé a todos los participantes” –resulta en una expresión más llana, más eficiente.
Aunque la voz activa resulta mejor en muchas situaciones, ciertos contextos requieren el uso de construcciones pasivas. Ud. puede necesitar usar la voz pasiva cuando transmite una idea en la que el actor es desconocido o en una situación donde el actor es conocido pero no mencionado, como cuando por estrategia de negocios o por cuestiones legales se requiere que el sujeto permanezca en el anonimato. Las siguientes dos oraciones, por ejemplo, muestran el uso intencional de la voz pasiva para lograr ambigüedad:

ACTOR NO CONOCIDO : “El cuarto de computación fue dejado abierto”
ACTOR CONOCIDO PERO NO MENCIONADO : “Muchos errores fueron cometidos en el programa.

Aún más, la voz pasiva debería ser utilizada frugalmente. El exceso en el uso del estilo indirecto de fraseo puede comprometer la legibilidad del documento y distraer del significado principal del texto.

7. UTILICE NOMBRES CONCRETOS Y VERBOS QUE DENOTEN ACCION

Los nombres concretos denotan ítems, tales como “una mesa de flores”, que puede ser visto, oído, tocado, gustado u olfateado – son objetos y sustancias que existen físicamente. Por contraste, los nombres abstractos se refieren a algo que no puede ser percibido a través de los sentidos y representa un concepto intangible o abstracto, como “temor” o “dedicación”. Las abstracciones pueden ser interpretadas en forma diferente por uno u otro lector, por lo que no siempre resulta apropiado para las escrituras de negocios. Los nombres concretos, sin embargo, ayudan a transmitir detalles específicos y comunicar hechos más que impresiones.

Los escritores pueden fortalecer sus documentos combinando nombres concretos con verbos que denotan acción, o verbos que expresen una acción llevada a cabo por el sujeto. Los verbos de acción agregan una dinámica a la escritura, por oposición a los verbos de unión –como es, estaba, sentir, o parecer -- los que meramente ligan una parte de una oración a con otra sin transmitir ninguna acción. El uso de verbos de acción en conjunto con nombres concretos ayuda a crear imágenes con movimiento en la mente del lector, y aumenta el impacto de un documento. Por ejemplo, en la oración “las condiciones del negocio fueron superiores en el tercer trimestre”, el nombre abstracto “*condiciones*” es utilizado con el verbo de unión “*fueron*”, resultando en una oración poco inspirada y completamente olvidable. En cambio, si se reemplaza la primera parte de la oración con un nombre concreto y un verbo de acción, se produce una afirmación que será más que resonante para los lectores: “El ingreso neto se ha incrementado 15 por ciento en el tercer trimestre.”

Combinar la voz activa con los verbos de acción ayudará a eliminar la ambigüedad y asegurará la profundidad en las expresiones. El resultado que se logra con oraciones directas y orientadas a la acción es mejorar la legibilidad y la probabilidad de que su mensaje sea recordado.

8. USE PALABRAS QUE LOS LECTORES VAYAN A ENTENDER

El uso excesivo de jerga – vocabulario específico de una ocupación en particular – puede ser confuso para los lectores y puede llevar a una incomunicación. Este tipo de lenguaje debería estar limitado a instancias en las que es la única opción, esto es, cuando no hay otra manera de transmitir una idea precisa, o cuando el auditorio entiende la jerga y espera que usted la utilice.

Otro tipo de términos complejos también pueden afectar la comprensión del documento y desanimar a los lectores. Por ejemplo, si un reporte incluye la oración “El negocio fracasó debido a una concatenación de eventos”, muchos lectores pueden trabarse con la palabra “concatenación”, ya que es un término

de 5 sílabas y no es muy comúnmente usado. Para asegurar la comprensión del lector, la oración puede ser fácilmente reformulada: “El negocio fracasó debido a una serie de eventos relacionados”. No sólo las palabras “serie de eventos” son más fáciles de comprender que “concatenación”, sino también son menos proclives a atraer la atención del lector hacia la dicción, más que al mensaje que transmite.

El lenguaje complejo o técnico es apropiado en algunos contextos, pero deben ser sustituido por palabras simples y directas siempre que sea posible. Cuando no existan alternativas para el vocabulario técnico, cualquier término que pueda no ser familiar para los lectores debería ser definido cuando se introduce en el texto.

9. INCLUYA ENCABEZADOS DE SECCIÓN

Los encabezados de sección son como carteles indicadores a lo largo de una carretera. Resaltan los elementos claves del documento y permite a los lectores navegar por el texto más fácilmente. Los encabezados ayudan a los lectores a seguir la estructura de su documento y a concentrarlos en la discusión de las ideas más importantes. Por estas razones, Ud. debería incluirlos siempre que le sea posible.

Los encabezados pueden ser informativos, como “Cuentas a Cobrar”, o descriptivos –“Las Cuentas a Cobrar se Incrementaron Durante el Primer Trimestre”. El documento, sin embargo, debería poder leerse claramente aún sin sus encabezados. En otras palabras, los encabezados deben ser utilizados para suplementar el texto, y no para reemplazarlo, y para proveer a los lectores con una variedad de puntos de entrada al documento.

Adicionalmente, un encabezado nunca debería estar seguido inmediatamente por un sub-encabezado, sin alguna transición entre ambos. En cambio, utilice este espacio como oportunidad para proveer a los lectores con una oración introductoria sobre qué es lo que encontrará en las sub-secciones.

10. INCLUYA UN RESUMEN

Utilice un resumen de su documento, para proveer una revisión simplificada de los puntos más importantes cubiertos en el informe. Un resumen efectivo dice al lector qué aprendizajes deja la lectura del documento, y cómo su contenido se relaciona con ellos. Más aún, permite al lector obtener una visión rápida del material y decidir si hay necesidad o no de leer el documento completo.

Para asegurar que los lectores lean el resumen antes de leer el texto completo, éste debería ser ubicado al comienzo del documento. El resumen puede consistir en una simple oración, un párrafo, o una lista de puntos (viñetas). Utilice la complejidad del documento y las necesidades exactas de la audiencia como base para decidir el tamaño apropiado y el tipo de información a incluir.

LA ESCRITURA EXITOSA

La importancia de una escritura efectiva no puede ser sobredimensionada. Dado que los informes muchas veces sirven como una representación primaria del tiempo y el esfuerzo invertido en una revisión o análisis, su éxito depende de la habilidad para comunicar las ideas claramente a través de la escritura.
Utilizando un enfoque organizado y tomando el tiempo necesario para crear un informe claro y coherente, se ahorrará tiempo a los lectores, se asegurará que su contenido sea entendido y se logrará el propósito perseguido con el documento. Los lectores apreciarán el esfuerzo, y sus comunicaciones escritas serán más pasibles de lograr resultados de valor agregado.

Este artículo fue seleccionado por el Comité de Publicaciones del IAIA, de la revista **INTERNAL AUDITOR** de **Febrero 2003**, y su traducción autorizada por el IIA.

DAVID H. LYNCH es profesor asociado del departamento de Manejo de la Cadena de Abastecimiento, en la escuela de Negocios en Tempe, Universidad Estatal de Arizona

STEVEN GOLEN es profesor asociado de la escuela de contabilidad y manejo de la información, en la escuela de Negocios, Universidad Estatal de Arizona