

TOOLKIT #7

El memo de una página para el board

Memos de decisión para el board y la dirección ejecutiva: la respuesta primero, todo en una página.

Un Toolkit de Lever & Core

Basado en Barbara Minto (The Pyramid Principle)

Toda organización compleja es, en esencia, simple.

01 · QUÉ ES

Empezar por la respuesta. Una página para que el board pueda decidir.

Quienes integran el board y la dirección ejecutiva leen rápido, a menudo minutos antes de la reunión. Un memo que demora en llegar al punto pierde su atención. Este Toolkit muestra cómo poner la decisión primero y ordenar todo lo demás debajo.

Qué es

Un método para escribir memos de decisión breves: documentos que piden a un board, un comité o la dirección ejecutiva aprobar, elegir o tomar nota de algo.

Tiene dos partes. Una **apertura** plantea la pregunta en tres movimientos: situación, complicación, pregunta. Luego una **pirámide** la responde: la recomendación arriba, unas pocas razones clave debajo y las pruebas que sostienen cada razón.

Quien lee capta el punto en el primer párrafo y profundiza tanto como necesite.

Cuándo usarlo

- Documentos para el board que piden una aprobación o una elección.
- Una recomendación a la dirección ejecutiva.
- Decisiones de presupuesto, programas o contrataciones.
- Responder rápido a una crisis o a un pedido de un financiador.
- Lecturas previas para una jornada de estrategia o un comité.

Lo que se obtiene

- Una plantilla de memo de una página
- Un pedido de decisión claro y concreto
- Razones agrupadas y escritas como frases
- Riesgos y alternativas en su lugar
- Una prueba rápida antes de enviarlo

De un vistazo

45–60 minutos para el primer memo; mucho menos cuando se vuelve hábito.

Una página, más un anexo opcional con el detalle.

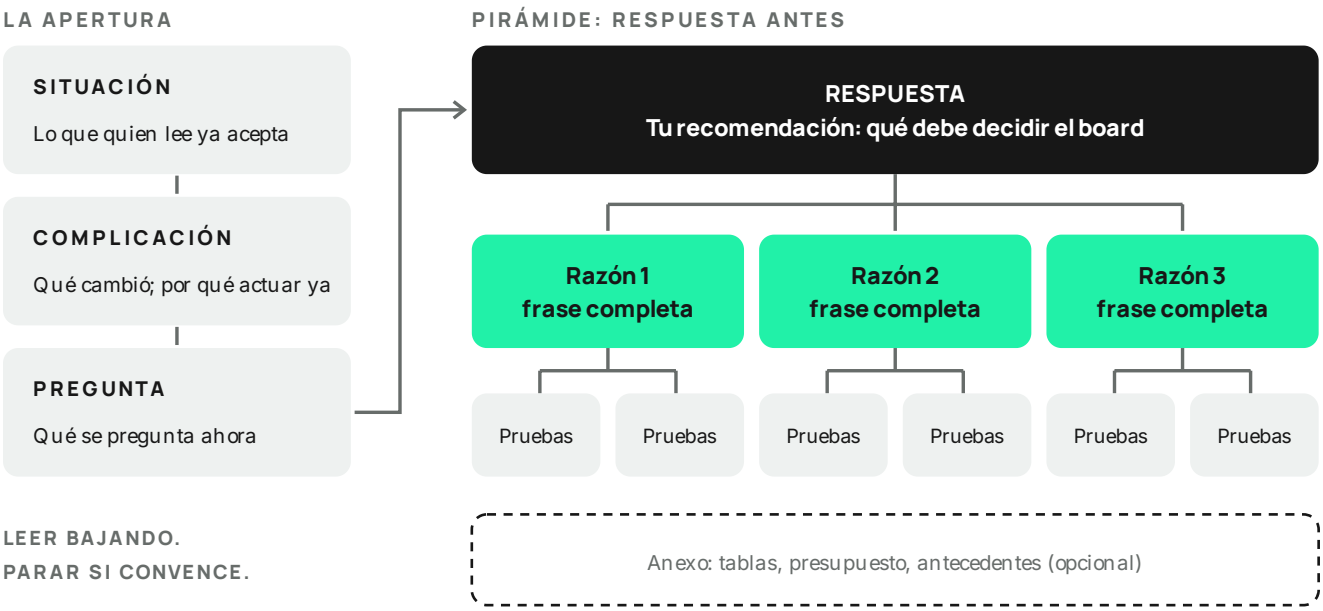
Funciona con cualquier carpeta del board, correo o documento compartido.

Fuente. La apertura situación–complicación–pregunta y la pirámide con la respuesta primero provienen del trabajo de Barbara Minto sobre redacción estructurada para negocios, expuesto en su libro *The Pyramid Principle*. Este Toolkit es una adaptación original de Lever & Core para boards y liderazgos de organizaciones de impacto.

02 · EL MARCO

Plantear la pregunta y luego construir la pirámide

La apertura lleva a quien lee desde lo que ya acepta hasta la pregunta que el memo responde. Luego la pirámide la responde, de arriba abajo.



Situación

Contexto que quien lee ya conoce y comparte. Estable y sin controversia. Una o dos frases, sin clases de historia.

Complicación

Qué cambió o salió mal, y por qué obliga a actuar ahora.

Pregunta

La que la complicación despierta en quien lee. A menudo no figura en el memo final, pero siempre se escribe primero, para comprobar que la respuesta encaja.

La respuesta

La recomendación, completa y arriba: qué se quiere decidir y para cuándo.

Razones clave

Por lo general, tres. Cada una es una frase completa, no una etiqueta temática. No se superponen y, juntas, no dejan afuera nada importante.

Pruebas

Datos con fuente, opciones evaluadas, riesgos y cómo se gestionarán. El detalle extenso va a un anexo.

> **La pregunta decisiva.** Si alguien del board leyera solo el primer párrafo, ¿sabría qué se pide y por qué?