

Introduzione

I cattivi grafici sono ovunque

Incontro moltissime rappresentazioni visive tutt'altro che straordinarie nel mio lavoro (e nella mia vita – non appena ci si forma un occhio critico su questo tema è difficile staccare). Nessuno parte con l'idea di creare una brutta rappresentazione grafica, ma succede, e anche spesso. In tutte le aziende, in ogni settore, con persone di ogni tipo. E succede anche nei media, e in posti dove ci si aspetterebbe invece che le persone sappiano quel che fanno. Perché?

Non siamo bravi per natura nel raccontare storie con i dati

A scuola si studiano molto la lingua e la matematica. Per la lingua, si impara come concatenare le parole a formare frasi e le frasi a formare storie. Per la matematica, si impara a dare un senso ai numeri. È raro invece che le due cose siano accoppiate: nessuno ci insegna a raccontare storie con i numeri. A peggiorare le cose c'è anche il fatto che pochissimi si sentono per natura inclini a lavorare in questo spazio. Questo ci lascia poco preparati a un compito importante, sempre più richiesto. La tecnologia ci ha permesso di accumulare quantità sempre più grandi di dati e parallelamente cresce il desiderio di darvi un senso. Poter visualizzare i dati e raccontare storie con i dati è fondamentale per trasformarli in informazioni utilizzabili per prendere decisioni migliori.

In assenza di competenze naturali o di una formazione in questo campo, spesso finiamo per affidarci ai nostri strumenti per capire le pratiche migliori. I passi avanti della tecnologia, oltre ad aumentare la quantità e l'accesso ai dati, hanno anche reso onnipresenti gli strumenti per lavorare con i dati. Più o meno chiunque è in grado di inserire un po' di dati in un'applicazione con funzioni grafiche (per esempio Excel) e di creare un grafico. È una cosa importante da tener presente, perciò lo ripeto: chiunque può inserire un po' di dati in un'applicazione

con capacità grafiche e creare un grafico. È una cosa notevole, considerato che il processo di creazione di un grafico è rimasto terreno riservato, storicamente, a scienziati o ad altre persone con ruoli molto tecnici. Ed è anche terrificante, perché, senza una strada chiara da seguire, le nostre migliori intenzioni e tutta la buona volontà (combinata con le impostazioni predefinite, spesso discutibili, degli strumenti) ci possono portare in direzioni davvero pessime: 3D, colori senza senso, grafici a torta.

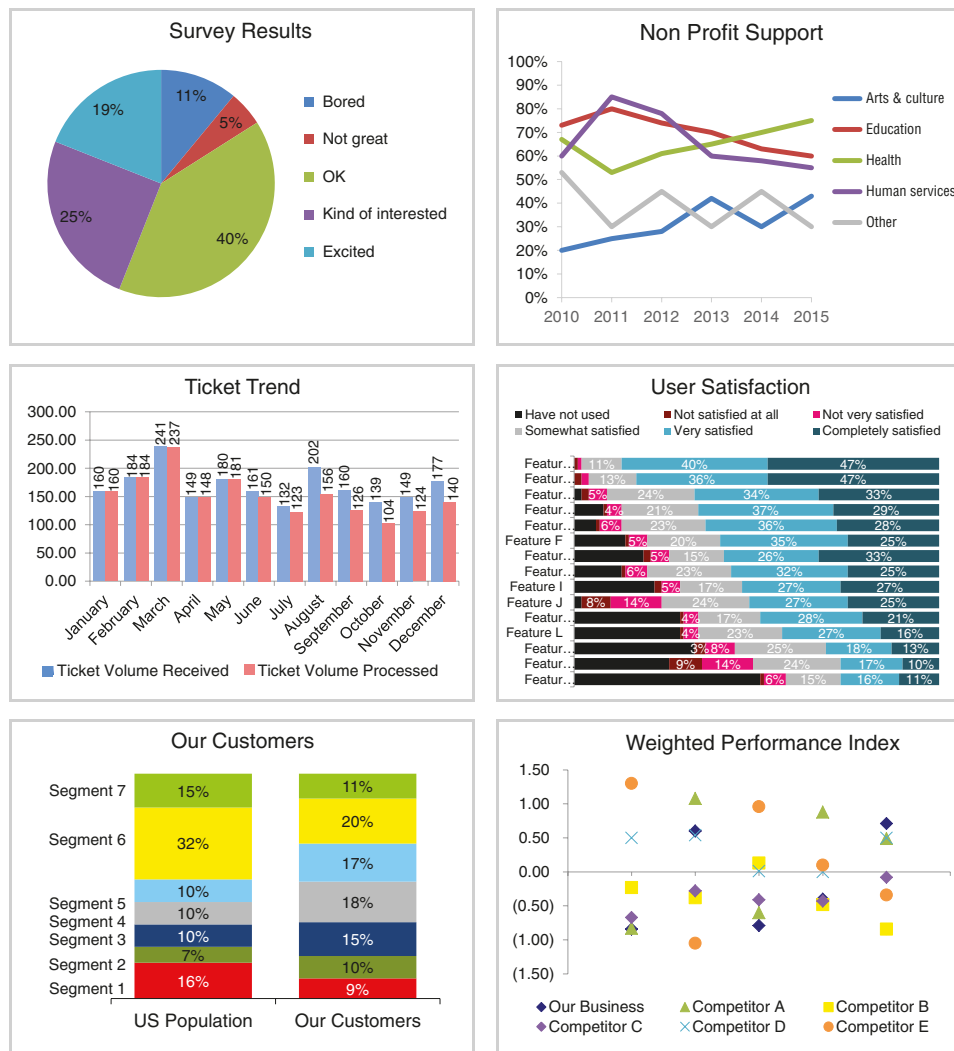


Figura I.1 Un campionario di grafici inefficaci.

Bravi a usare Microsoft Office? Anche tutti gli altri!

Saper usare programmi di elaborazione del testo, fogli di calcolo e presentazioni (cose che un tempo facevano la differenza nei curricula e sul posto di lavoro) è diventato un requisito minimo, per la maggior parte dei datori di lavoro. Un responsabile delle Risorse Umane mi ha raccontato che, oggi, aver scritto sul curriculum che si possiede una “buona conoscenza di Microsoft Office” non basta: un livello di base di conoscenze in questo campo è dato per scontato e ciò che può distinguere dagli altri è quel che si sa fare al di là e al di sopra di quel livello. Saper raccontare efficacemente storie con i dati è una capacità che può darvi un vantaggio competitivo e mettervi in condizioni di aver successo in quasi tutti i ruoli.

La tecnologia ha permesso di accedere più facilmente e di imparare a usare gli strumenti per lavorare con i dati, ma restano ancora molte lacune. Si possono mettere dei dati in Excel e poi si può creare un grafico: per molti il processo di visualizzazione dei dati finisce lì. Ma questo può rendere poco attraente anche la storia più interessante – o, peggio, può rendere difficile o impossibile comprenderla. Le impostazioni predefinite di quegli strumenti e le generali pratiche d’uso tendono a far sì che i dati e le storie che vogliamo raccontare con essi vengano penalizzati.

Nei dati c’è una storia, ma gli strumenti che usate non sanno che storia sia. Dovete essere voi (che conducete l’analisi o comunicate le informazioni) a portare in vita, visivamente e contestualmente, quella storia. Questo processo è il tema centrale di questo libro. Le Figure dalla I.2 alla I.7 sono alcuni esempi di “prima e dopo” che possono darvi un’idea visiva di quello che imparerete; li analizzeremo tutti in dettaglio in vari punti del libro.

Ciò che analizzeremo vi consentirà di passare dal semplice mostrare dati allo **storytelling con i dati**.

“Quando mi chiedono di far vedere i dati, mi sento...”

Un sondaggio informale che ho condotto con Twitter ha messo in luce questa mescolanza di sentimenti suscitati dalla richiesta di “far vedere i dati”.

- Frustrato, perché non penso di riuscire a raccontare tutta la storia.
- Spinto a renderli chiari a chiunque abbia bisogno dei dati.
- Inadeguato, quando il capo chiede: “Può scendere nel dettaglio? Mi dia lo spaccato per x, y e z”.

Trend dei ticket

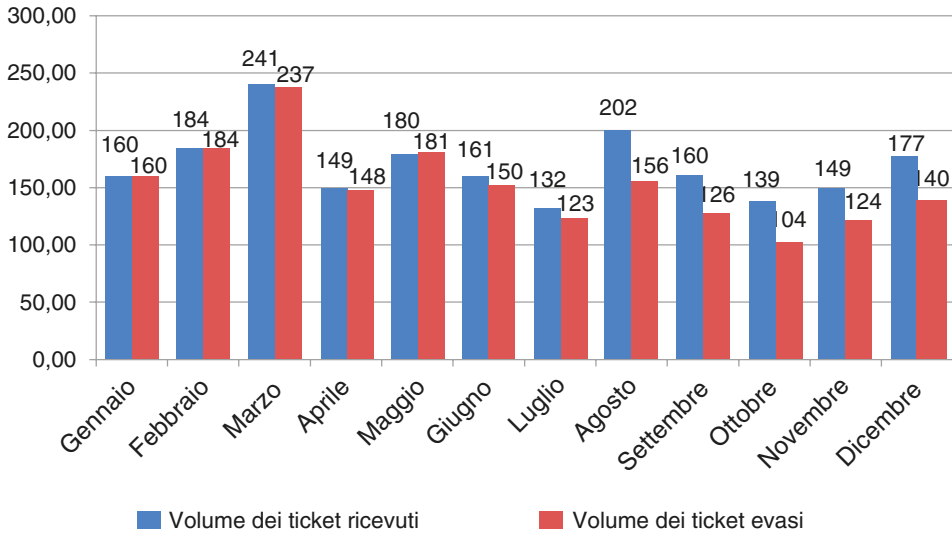
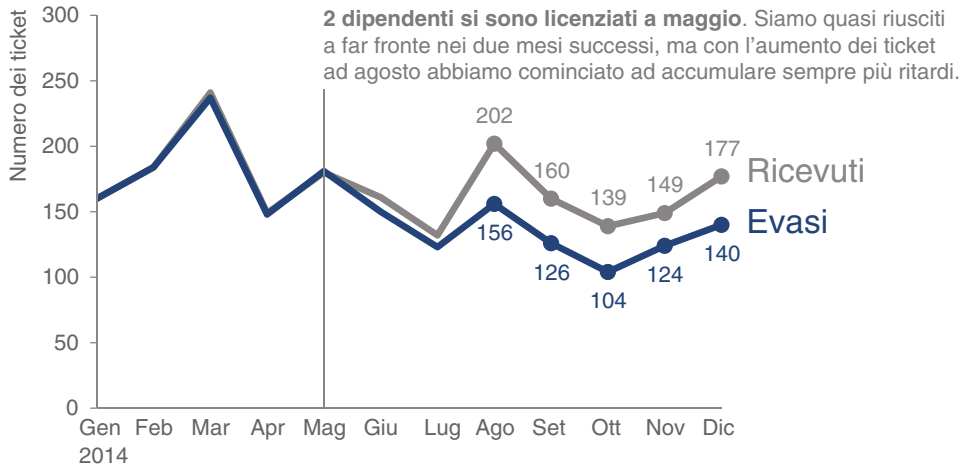


Figura I.2 Esempio 1 (prima): mostrare i dati.

Approvate l'assunzione di 2 addetti ai ticket

in sostituzione di quelli che hanno lasciato l'azienda l'anno scorso

Volume dei ticket nel tempo



Fonte dei dati: XYZ, al 31/12/2014 | È stata effettuata un'analisi dettagliata dei ticket evasi per persona e per tempo necessario a risolvere i problemi; i dettagli sono disponibili su richiesta.

Figura I.3 Esempio 1 (dopo): storytelling con i dati.

Risultati dell'indagine: programma estivo per le scienze

PRIMA: Che cosa pensi delle scienze?

DOPO: Che cosa pensi delle scienze?

■ Annoiato ■ Non un granché ■ OK ■ Un po' interessato ■ Entusiasta

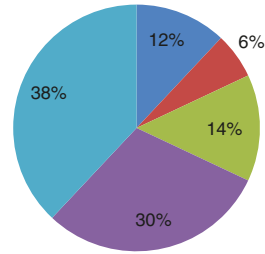
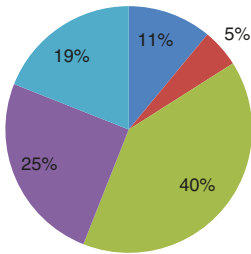
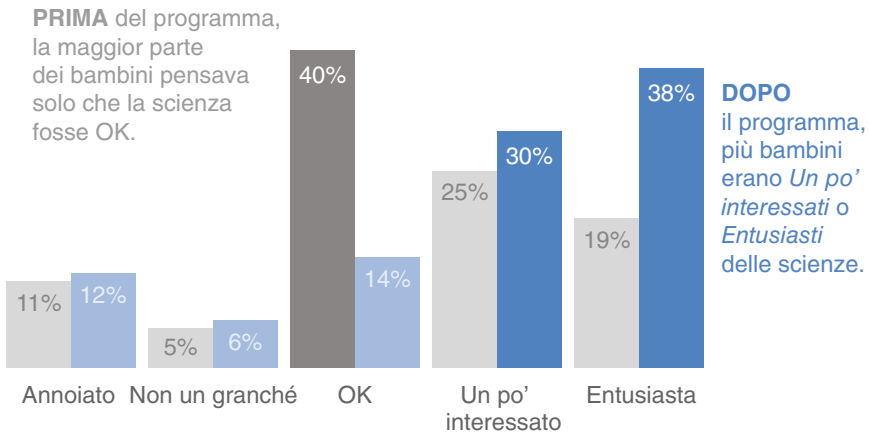


Figura I.4 Esempio 2 (prima): mostrare i dati.

Il programma pilota è stato un successo

Che cosa pensi delle scienze?



Basato su 100 studenti, indagine condotta prima e dopo il programma (tasso di risposta 100% in entrambi i casi).

Figura I.5 Esempio 2 (dopo): storytelling con i dati.

Il prezzo di tutti i prodotti sul mercato è diminuito dopo il lancio del Prodotto C nel 2010

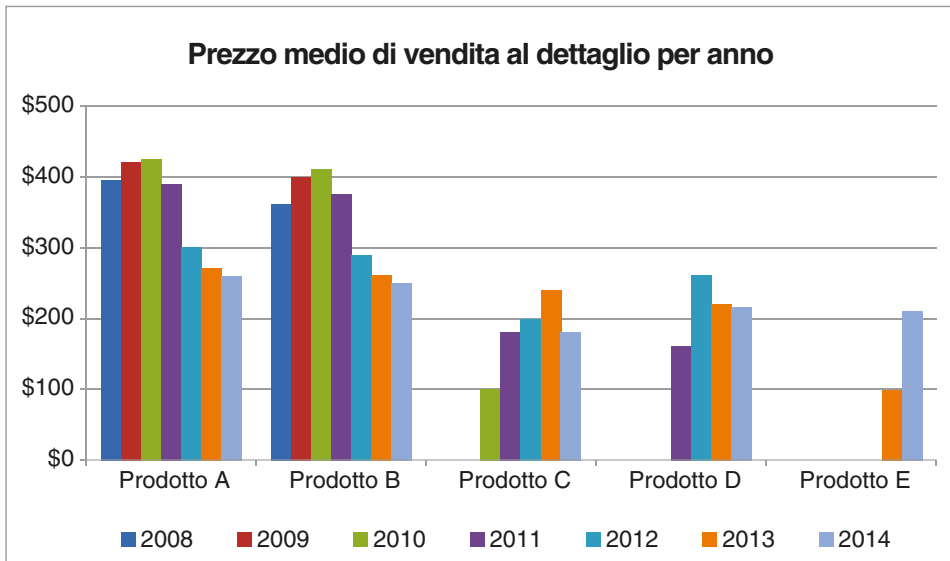


Figura I.6 Esempio 3 (prima): mostrare i dati.

Per essere competitivi, consigliamo di introdurre il nostro prodotto di di sotto del prezzo medio di \$223, nel range \$150–\$200

Prezzo di vendita al dettaglio nel tempo per prodotto

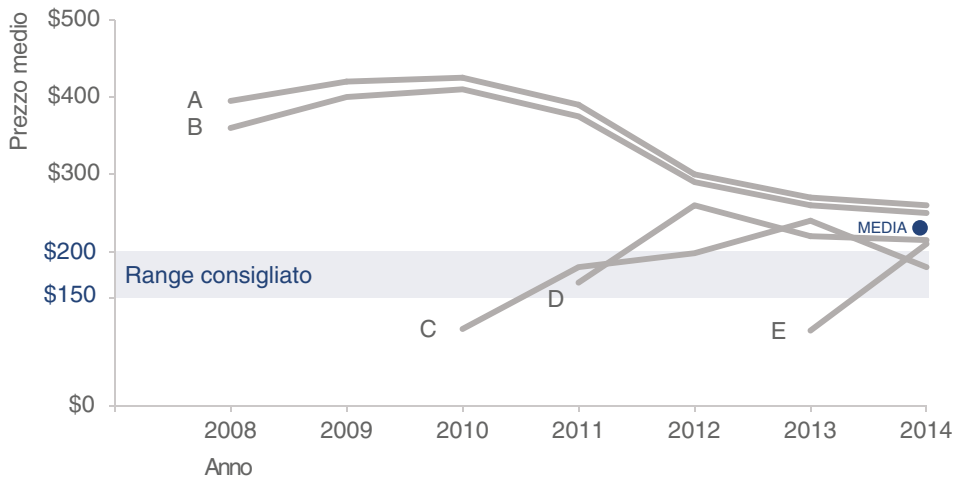


Figura I.7 Esempio 3 (dopo): storytelling con i dati.

Per chi è scritto questo libro

Questo libro è stato scritto per chiunque debba comunicare qualcosa utilizzando i dati. Quindi rientrano fra i destinatari (ma non sono gli unici): gli analisti che condividono i risultati del loro lavoro, gli studenti che devono visualizzare i dati per la loro tesi, i manager che devono comunicare in un modo “guidato dai dati”, i filantropi che devono dimostrare l’efficacia del loro operato, i capi d’azienda che devono informare i loro consigli d’amministrazione. Credo che chiunque possa migliorare la propria capacità di comunicare efficacemente con i dati. Per molti è un ambito che incute timore, ma non deve essere per forza così.

Quando vi viene chiesto di “far vedere i dati”, che sentimenti provate?

Magari vi sentite a disagio, perché non sapete bene da dove partire. O magari vi sembra un compito opprimente perché date per scontato di dover creare qualcosa di complicato e di dover presentare tutti i particolari necessari per rispondere a ogni possibile domanda. O magari avete già una buona preparazione in questo campo, ma cercate qualcosa che vi aiuti a far fare un salto di qualità ai vostri grafici e alle storie che volete raccontare con i dati. In tutti questi casi, questo libro è stato scritto pensando a voi.

Essere in grado di raccontare storie con i dati è una capacità che sta diventando sempre più importante nel nostro mondo, in cui i dati sono sempre più numerosi e cresce il desiderio di decisioni guidate dai dati. Una visualizzazione efficace può fare la differenza fra il successo e il fallimento, se dovete comunicare i risultati del vostro studio, raccogliere fondi per un’iniziativa no-profit, fare una presentazione al consiglio d’amministrazione o anche semplicemente far arrivare un messaggio al vostro pubblico.

L’esperienza mi ha insegnato che la maggior parte delle persone si trova di fronte a una sfida di questo genere: si possono render conto di dover comunicare efficacemente con i dati, ma hanno la sensazione di non averne le competenze. Gli esperti di visualizzazione dei dati sono difficili da trovare. Parte della sfida sta nel fatto che la visualizzazione dei dati è un passo nel processo di analisi. Chi è stato assunto per condurre analisi normalmente ha una formazione quantitativa adatta per gli altri passi (trovare i dati, riunirli, analizzarli, costruire modelli) ma non necessariamente ha conoscenze di design che lo aiutino nel momento della comunicazione dell’analisi – che, incidentalmente, di solito è proprio l’unica parte del processo di analisi che il suo pubblico vedrà mai. Sempre più spesso, in questo mondo sempre più orientato ai dati, a chi non ha un retroterra tecnico viene chiesto di mettersi il cappello dell’analista e di comunicare con i dati.

La sensazione di disagio che potete provare in questo ambito non sorprende, dato che saper comunicare efficacemente con i dati non è una cosa che abbia fatto parte dei piani di studio tradizionali. I più bravi in genere hanno imparato

che cosa funziona e che cosa no procedendo per tentativi, ma può essere un procedimento lungo e noioso. Con questo libro, spero che il percorso possa diventare più rapido.

Come ho imparato a raccontare storie con i dati

Sono sempre stata attratta da quello spazio in cui si intersecano matematica e business. Ho avuto una formazione in entrambi i campi e questo mi permette di comunicare efficacemente con entrambe le parti (dato che non sempre parlano la stessa lingua) e di aiutarle a comprendersi meglio a vicenda. Mi piace riuscire a prendere la scienza dei dati e usarla per aiutare a prendere decisioni di business migliori. Con il tempo, ho scoperto che uno degli elementi fondamentali per il successo è saper comunicare visualmente, in modo efficace, con i dati. Mi sono resa conto di quanto fosse importante nel mio primo lavoro, una volta uscita dal college. Lavoravo come analista nella gestione del rischio di credito (prima del crisi dei mutui *subprime*, quindi prima che qualcuno sapesse davvero esattamente che cosa fosse la gestione del rischio di credito). Il mio compito era costruire e valutare modelli statistici per prevedere insolvenze e perdite, il che significava prendere una materia complicata e trasformarla in una comunicazione semplice – se avevamo nelle riserve denaro sufficiente per le perdite previste, in quali situazioni ci saremmo trovati a rischio e così via. Ho capito rapidamente che dedicare del tempo all'aspetto estetico (cosa che i miei colleghi in genere non facevano) faceva sì che il mio lavoro ricevesse maggiore attenzione da parte del mio capo e del capo del mio capo. Così ho cominciato a considerare prezioso dedicare tempo alla comunicazione visuale dei dati.

Dopo aver ricoperto vari ruoli nei campi del rischio di credito, della gestione delle frodi e delle attività, poi nel mondo del capitale di investimento, ho deciso che volevo continuare la mia carriera lavorativa al di fuori del settore bancario e finanziario. Mi sono presa una pausa per riflettere sulle competenze che avevo e che avrei voluto utilizzare quotidianamente: fondamentalmente, usare i dati per influenzare le decisioni di business.

Sono approdata a Google, alla squadra di People Analytics. Google è un'azienda "guidata dai dati", al punto che usa i dati e gli strumenti di analisi in uno spazio in cui non si usano molto, le risorse umane. People Analytics è una équipe di analisi all'interno dell'organizzazione di HR (che in Google è chiamata People Operations), la cui missione è fare in modo che le decisioni che riguardano le persone in Google (sui dipendenti o sui futuri dipendenti) siano guidate dai dati. È stato un luogo stupendo per perfezionare le mie capacità di storytelling con i dati, di usare i dati e gli strumenti di analisi per capire meglio e informare le decisioni in ambiti come le assunzioni mirate, il coinvolgimento e la motivazio-

ne dei dipendenti, la costruzione di team efficaci e il mantenere legati i talenti. La squadra di People Analytics di Google è all'avanguardia e sta tracciando un sentiero che molte altre aziende hanno cominciato a percorrere. Essere coinvolta nella creazione e nella crescita di questo team è stata un'esperienza incredibile.

Storytelling con i dati su che cosa fa grande un manager, attraverso il Project Oxygen

Un particolare progetto che ha avuto molto risalto nella sfera pubblica è la ricerca Project Oxygen, condotta in Google, su che cosa rende grande un manager. Il lavoro è stato descritto sul *New York Times* ed è stato la base di un case study della *Harvard Business Review*. Una delle sfide affrontate è stata quella di comunicare i risultati a pubblici diversi, da ingegneri a volte scettici sulla metodologia che volevano entrare a fondo nei dettagli, a manager che volevano capire il quadro generale e come sfruttare quei risultati. Il mio coinvolgimento nel progetto è stato proprio relativo alla comunicazione: ho contribuito a stabilire come mostrare al meglio una materia a volte molto complicata in un modo che soddisfacesse gli ingegneri e il loro desiderio dei dettagli, pur rimanendo comprensibile e immediato per i manager e la leadership aziendale a vari livelli. Per riuscirci, ho sfruttato molti dei concetti che analizzeremo in questo libro.

Per me, il grande punto di svolta è venuto mentre costruivamo un programma di formazione interno al team di People Operations di Google e mi è stato chiesto di preparare dei contenuti sulla visualizzazione dei dati. Questo mi ha dato l'occasione di svolgere un po' di ricerca e di cominciare a studiare i principi alla base della visualizzazione efficace dei dati, il che mi ha aiutato a capire perché alcune delle cose a cui ero arrivata per tentativi nel corso degli anni fossero davvero efficaci. Nell'ambito di questa ricerca, ho sviluppato un corso sulla visualizzazione dei dati che poi è stato esteso a tutta Google,

Il corso ha creato un po' di rumore, sia dentro che fuori Google. Grazie a una serie di eventi fortuiti, sono stata invitata a parlare a un paio di organizzazioni filantropiche e ad eventi sul tema della visualizzazione dei dati. La voce si è sparsa ed è aumentato il numero delle persone che mi hanno contattato – all'inizio dal mondo della filantropia, ma sempre più anche da quello aziendale – per avere indicazioni su come comunicare efficacemente con i dati. Mi era sempre più chiaro che le necessità in questo spazio non erano un'esclusiva di Google; al contrario, quasi chiunque in un'organizzazione o in un'impresa commerciale può trarre profitto dalla capacità di comunicare efficacemente con i dati. Dopo essere intervenuta a convegni e all'interno di varie organizzazioni nel mio tempo libero, alla fine ho lasciato Google per perseguire l'obiettivo di insegnare al mondo come raccontare storie con i dati.

Negli ultimi anni ho tenuto seminari per oltre un centinaio di organizzazioni negli Stati Uniti e in Europa. È stato interessante vedere come la necessità di competenze in questo spazio si estenda a molte industrie e a molte figure professionali. Ho parlato alle platee più varie nei settori della consulenza, dei prodotti di consumo, dell'istruzione, dei servizi finanziari, della pubblica amministrazione, della sanità, del no-profit, della vendita al dettaglio, delle startup, della tecnologia. Fra il pubblico, persone che ricoprivano i ruoli più diversi, a diversi livelli: dagli analisti che lavorano quotidianamente con i dati, ai manager che devono dare direttive e feedback, fino ai gruppi di alti dirigenti che devono presentare i risultati trimestrali ai loro azionisti.

Nel corso di questo lavoro, mi sono trovata di fronte a molte sfide diverse di visualizzazione dei dati. Mi sono resa conto che le competenze richieste in questo campo sono fondamentali. Non sono specifiche di un certo settore o di certe figure professionali, e si possono insegnare e apprendere effettivamente – come dimostrano i feedback e i follow-up sempre positivi che ricevo da chi ha seguito i seminari. Con il tempo, ho codificato ciò di cui parlo nei miei seminari, e sono le cose che condividerò qui con voi.

Come imparerete a raccontare storie con i dati: 6 insegnamenti

Nei miei seminari, mi concentro su cinque insegnamenti fondamentali. La grande opportunità del libro è che non ci sono limiti di tempo come nel contesto di un seminario, così ho potuto inserire un sesto punto che avrei sempre voluto affrontare (“pensare come un designer”) e anche molti più esempi del tipo “prima e dopo”, istruzioni passo per passo e analisi dei miei processi di pensiero nell'affrontare il design visuale delle informazioni. Vi offrirò delle guide pratiche che potrete iniziare a usare immediatamente per comunicare visivamente con i dati in modo migliore. Affronteremo vari aspetti che vi potranno aiutare ad apprendere e a trovarvi a vostro agio nell'applicare i sei insegnamenti di fondo.

1. Comprendere il contenuto.
2. Scegliere una presentazione visuale appropriata.
3. Eliminare ciò che è d'ingombro.
4. Concentrare l'attenzione dove si vuole che sia concentrata.
5. Pensare come designer.
6. Raccontare una storia.

Gli esempi coprono molti settori

Nel corso del libro, userò una serie di case study per illustrare i concetti analizzati. Gli argomenti che affronteremo non saranno specifici di certi settori o di certe figure professionali, ma si concentreranno sui concetti fondamentali e sulle best practice per una comunicazione efficace con i dati. Dato che ho lavorato in molti settori, gli esempi riguarderanno ambiti diversi: vedrete casi che arrivano dai settori della tecnologia, dell'istruzione, dei prodotti di consumo, del no-profit e da altri ancora.

Ciascun esempio si basa su qualche aspetto che ho insegnato nei miei seminari, ma in molti casi ho leggermente modificato i dati o generalizzato la situazione, per proteggere informazioni confidenziali.

Se un esempio non vi sembra inizialmente pertinente per voi, vi consiglio di fermarvi e di pensare a quali problemi di visualizzazione o di comunicazione dei dati incontrate nel vostro lavoro, per i quali un approccio simile sarebbe efficace. C'è qualcosa da imparare da ogni esempio, anche quando non è un esempio legato esplicitamente al mondo in cui lavorate.

Gli insegnamenti non sono specifici per certi strumenti

Questo libro si concentra sulle best practice che possono essere attuate con qualsiasi applicazione grafica o qualsiasi software di presentazione. Sono molti gli strumenti utilizzabili per raccontare storie efficaci con i dati, ma non importa quanto sia brillante lo strumento – non conoscerà mai i vostri dati e la vostra storia come voi. Dedicate il tempo necessario per imparare a usare bene il vostro strumento, perché non diventi un fattore limitante quando dovrete applicare gli insegnamenti ricavati da questo libro.

Come lo si fa in Excel?

Nel testo non mi concentrerò mai su strumenti grafici specifici, ma gli esempi del libro sono stati creati con Microsoft Excel. Chi fosse interessato a vedere più da vicino come si possono costruire rappresentazioni visuali simili in Excel può visitare il mio blog, all'indirizzo www.storytellingwithdata.com, da cui potrà scaricare i file Excel che accompagnano i miei post.

Come è organizzato questo libro

Il libro è organizzato intorno a una serie di insegnamenti di carattere generale; ogni capitolo si concentra su un singolo insegnamento di fondo e sui concetti collegati. Parleremo un po' di teoria quando sarà utile per la comprensione, ma sottolineerò soprattutto l'applicazione pratica della teoria, spesso attraverso esempi specifici, ricavati dal mondo reale. Al termine di ciascun capitolo sarete in grado di applicare quel particolare insegnamento.

L'organizzazione del libro è anche cronologica, nel senso che segue lo stesso ordine temporale in cui affronto il processo di storytelling con i dati. Per questo motivo, e perché i capitoli successivi sviluppano e in qualche caso fanno riferimento a quelli precedenti, vi consiglio di leggere dall'inizio alla fine. Poi probabilmente vi ritroverete a consultare di nuovo punti di interesse specifico o esempi pertinenti alle sfide di visualizzazione dei dati a cui vi troverete di fronte.

Per darvi un'idea più precisa del percorso che seguiremo, ecco una panoramica dei capitoli.

Capitolo 1: L'importanza del contesto

Prima di imboccare il sentiero della visualizzazione dei dati, ci sono un paio di domande a cui dovete poter dare una risposta concisa. Chi è il vostro pubblico? Che cosa dovete fargli sapere o fargli fare? Questo capitolo descrive l'importanza di comprendere il contesto della situazione, in particolare il pubblico, il meccanismo della comunicazione e il tono desiderato. Vengono introdotti parecchi concetti, rafforzati da numerosi esempi. Una comprensione salda del contesto della situazione riduce le iterazioni e vi mette sulla strada giusta per avere successo nella creazione di contenuti visuali.

Capitolo 2: Scegliere una rappresentazione visuale efficace

Qual è il modo migliore per presentare i dati che volete comunicare? Ho analizzato la rappresentazione visuale che uso di più nel mio lavoro. In questo capitolo introduco i tipi di rappresentazioni che si usano più comunemente in un contesto aziendale, discuto i casi in cui è più appropriato l'uso di ciascun tipo e li illustro con esempi del mondo reale. Fra le forme specifiche trattate vi sono il testo semplice, le tabelle, le heatmap, i grafici a linee, gli slopegraph, i grafici a barre verticali, i grafici a barre verticali impilate, i grafici a cascata, i grafici a barre orizzontali, i grafici a barre orizzontali impilate e i grafici ad area. Vedremo anche le rappresentazioni da evitare, fra cui i diagrammi a torta e ad anello e vedremo i motivi per evitare quelli 3D.

Capitolo 3: Il rumore è il vostro nemico!

Pensate a una pagina bianca o a una schermata vuota: ogni elemento che aggiungete alla pagina o alla schermata impone un carico cognitivo al vostro pubblico. Questo significa che bisogna stare sempre molto attenti agli elementi che si lasciano arrivare sulla pagina o sulla schermata e bisogna identificare tutto ciò che consuma senza necessità energia cerebrale, per poterlo eliminare. Identificare ed eliminare ciò che ingombra è il tema centrale del capitolo. All'interno di questo tema, presenterò e analizzerò i principi della Gestalt della percezione visiva e come si possa applicarli a rappresentazioni visuali di informazioni come tabelle e grafici. Parleremo anche di allineamento, di uso strategico dello spazio vuoto e del contrasto come componenti importanti di un design accorto. Il tutto anche attraverso molti esempi.

Capitolo 4: Focalizzate l'attenzione del pubblico

In questo capitolo, continuiamo a esaminare come le persone vedono e come questo possa essere sfruttato quando si creano rappresentazioni visuali. Una breve discussione sulla vista e la memoria inquadrerà l'importanza di attributi preattentivi come dimensioni, colore e posizione sulla pagina. Vedremo come gli attributi preattentivi possano essere utilizzati strategicamente per orientare l'attenzione del pubblico dove volete che si concentri e per creare una gerarchia visiva dei componenti per guidare attraverso le informazioni che volete comunicare, nel modo in cui volete che siano elaborate. Approfondiremo in particolare il colore come strumento strategico. I concetti sono illustrati da numerosi esempi.

Capitolo 5: Pensare come un designer

La forma segue la funzione. Questo adagio del design di prodotto si applica perfettamente alla comunicazione con i dati. Per quanto riguarda forma e funzione delle nostre visualizzazioni, dobbiamo prima pensare che cosa vogliamo che il nostro pubblico possa fare con i dati (funzioni) e poi creare una visualizzazione (forma) che consenta loro di farlo facilmente. In questo capitolo analizzeremo come i concetti tradizionali del design si possano applicare alla comunicazione con i dati. Esploreremo le *affordance*, l'accessibilità e l'estetica, sfruttando molti concetti introdotti in precedenza, ma esaminandoli attraverso una lente un po' diversa. Discuteremo anche le strategie per far sì che il pubblico accetti i vostri progetti visuali.

Capitolo 6: Anatomia di una visualizzazione

Si può imparare molto esaminando a fondo rappresentazioni visuali efficaci. In questo capitolo, esamineremo tre casi esemplari e analizzeremo i ragionamenti e le scelte progettuali che hanno portato alla loro creazione, utilizzando gli insegnamenti ricavati fino a questo punto. Esploreremo le decisioni relative al tipo di grafico e all'ordinamento dei dati nella rappresentazione. Esamineremo le scelte in merito a che cosa e come evidenziare (o mettere in secondo piano) attraverso l'uso del colore, lo spessore delle linee, le dimensioni relative. Parleremo di allineamento e posizionamento dei componenti e anche dell'uso efficace delle parole nei titoli, nelle nomenclature e nelle annotazioni.

Capitolo 7: Storytelling

Le storie suscitano interesse e ci restano in mente come i dati da soli non riescono a fare. In questo capitolo introduco concetti dello storytelling che si possono applicare alla comunicazione con i dati. Vedremo che cosa si può imparare dai maestri dell'arte di raccontare. Una storia ha un inizio, una parte centrale e una fine; vedremo come questa considerazione si applichi e possa essere utilizzata nella costruzione di presentazioni di business. Parleremo di strategie per uno storytelling efficace, come il potere della ripetizione, il flusso narrativo; faremo qualche riflessione sulle narrazioni parlate e scritte e su varie tattiche per far sì che la storia emerga chiaramente nella nostra comunicazione.

Capitolo 8: Mettere insieme il tutto

I capitoli precedenti presentavano applicazioni parziali per dimostrare i singoli insegnamenti trattati. In questo capitolo seguiamo il processo dello storytelling con i dati dall'inizio alla fine utilizzando un unico esempio concreto. Analizzeremo il contesto, sceglieremo una rappresentazione appropriata, identificheremo ed elimineremo ciò che non è essenziale, attireremo l'attenzione su ciò su cui vogliamo che il nostro pubblico si concentri, penseremo come designer e racconteremo una storia. Insieme, tutti questi elementi, la rappresentazione visuale risultante e la narrazione illustrano come possiamo passare dal semplice "far vedere" i dati al raccontare una storia con i dati.

Capitolo 9: Case study

Il penultimo capitolo esplora, attraverso vari case study, strategie specifiche per affrontare problemi comuni nel comunicare i dati. Fra i temi: l'uso del colore con uno sfondo scuro; l'uso dell'animazione nelle rappresentazioni visuali che si

presentano rispetto a quelle che si fanno circolare; la definizione di una logica nell'ordine; le strategie per evitare i "grafici a spaghetti"; le alternative ai grafici a torta.

Capitolo 10: Qualche riflessione conclusiva

La visualizzazione dei dati (e in generale la comunicazione con i dati) si trova all'intersezione fra scienza e arte. C'è sicuramente della scienza: best practice e direttive da seguire. Ma c'è anche una componente artistica. Applicate gli insegnamenti che abbiamo ricavato per tracciare la vostra strada, usando un po' di licenza artistica per rendere le informazioni più facili da comprendere per il vostro pubblico. In quest'ultimo capitolo, esamineremo qualche idea su come proseguire e le strategie per migliorare ulteriormente la capacità di raccontare con i dati nel vostro gruppo e nella vostra organizzazione. Concluderemo con un riepilogo degli insegnamenti principali.

Complessivamente, ciò di cui parleremo vi consentirà di raccontare storie con i dati. Cominciamo!