

Colaboração com as partes interessadas

Seu projeto de análise de dados deve responder à tarefa de negócios e criar oportunidades para a tomada de decisões com base em dados. Por isso, o foco nas partes interessadas do projeto é tão importante. Como analista de dados, é sua responsabilidade compreender e gerenciar as expectativas das partes interessadas, mantendo os objetivos do projeto como prioridade.



As **partes interessadas** são pessoas que investiram tempo, interesse e recursos nos projetos em que você está trabalhando. Esse grupo pode ser muito amplo, e as partes interessadas podem mudar de um projeto ao outro. Porém, existem três grupos comuns de partes interessadas com os que você pode trabalhar: a equipe executiva, a equipe de atendimento ao cliente e a equipe de ciência de dados.

Vejamos mais detalhes sobre as diferentes partes interessadas e os objetivos delas. Depois, daremos algumas dicas sobre como se comunicar com elas com eficiência.

EQUIPE EXECUTIVA

A **equipe executiva** é responsável pela liderança estratégica e operacional da empresa. Define as metas, desenvolve uma estratégia e garante que essa estratégia seja executada com eficiência. A equipe executiva pode incluir vice-presidentes, a diretoria de marketing e profissionais de nível sênior que ajudam a planejar e dirigir o trabalho da empresa. Essas partes interessadas tomam decisões de altíssimo nível e querem saber as principais novidades do projeto. Elas não têm interesse nos detalhes. Para aproveitar ao máximo o tempo limitado dessas pessoas, suas apresentações devem responder às perguntas delas. Inclua informações mais detalhadas no apêndice da apresentação ou na documentação do projeto, para que elas revisem quando tiverem tempo.

Por exemplo, talvez você esteja trabalhando com a vice-presidência de recursos humanos em um projeto de análise para entender a taxa de ausência dos funcionários.

Um diretor de marketing pode procurar você para fazer análises de competitividade. Parte do trabalho será encontrar um equilíbrio entre agenda ocupada dessas pessoas e os dados que elas necessitam para tomar decisões informadas.

Mas você não precisa resolver isso sem ajuda. Seu gerente de projeto supervisionará o progresso de toda a equipe, e precisará de atualizações mais frequentes que o vice-presidente de RH, por exemplo. Ele conseguirá tudo o que você precisa para avançar em um projeto, inclusive as aprovações da ocupada equipe executiva. Trabalhar de perto com seu gerente de projeto pode ajudar você a identificar as necessidades das partes interessadas executivas do projeto. Então, não tenha medo de pedir orientação.



EQUIPE DE ATENDIMENTO AO CLIENTE

A equipe de atendimento ao cliente inclui todas as pessoas de uma organização que têm algum tipo de interação com clientes e clientes em potencial. Geralmente, elas coletam informações, definem expectativas e transmitem o feedback dos clientes a outras áreas internas da organização. Essas partes interessadas têm seus próprios objetivos e podem se dirigir a você com demandas específicas. É importante que os dados falem por si só, e não se deixar levar por demandas das partes interessadas para encontrar padrões que não existem.

Digamos que uma equipe de atendimento ao cliente está trabalhando com você para criar uma nova versão de um dos produtos mais populares da empresa. Parte do seu trabalho pode ser coletar e compartilhar dados sobre o comportamento de compras dos consumidores, ajudando a tomar decisões informadas sobre as características do produto. Nesse caso, a sua análise e apresentação deverá se concentrar nos dados reais, e não no que as partes interessadas gostariam de ouvir.



EQUIPE DE CIÊNCIA DE DADOS

É preciso trabalhar em equipe para organizar os dados de uma empresa. É muito provável que você trabalhe com outros analistas de dados, cientistas de dados e engenheiros de dados. Por exemplo, você pode trabalhar com a equipe de ciência de dados de uma empresa para aumentar o engajamento na empresa e reduzir as taxas de rotatividade de funcionários. Nesse caso, você pode examinar os dados de produtividade dos funcionários enquanto outro analista de dados revisa os dados de contratação. Depois, você deverá compartilhar suas descobertas com outros cientistas de dados da equipe, que usarão essas informações para prever como novos processos poderiam aumentar a produtividade e o engajamento dos funcionários. Ao compartilhar o que você descobriu nas suas análises individuais, você revela um panorama mais amplo. Uma boa parte do trabalho será colaborar com outros membros da equipe de dados para explorar os dados a partir de novas perspectivas. Veja como as diferentes áreas de uma típica equipe de ciência de dados apoiam diferentes funções:

Sinta-se confiante se precisar dizer “não.” Digamos que você é abordado por um diretor de marketing, que tem um projeto “de alta prioridade” e precisa de dados para defender uma hipótese. Eles pedem para você gerar uma análise e gráficos para uma apresentação para a manhã seguinte. Você percebe que a hipótese não se sustenta bem e tem algumas ideias sobre uma forma melhor de abordar a análise. Você também pode perceber que a análise demorará mais tempo e precisará de mais esforços que o previsto. Seja qual for o caso, não tenha medo de colocar limites quando necessário.



Nem sempre as partes interessadas percebem o tempo e o esforço necessários para coletar e analisar os dados. Eles também podem não saber o que necessitam realmente. Para ajudar, faça perguntas às partes interessadas sobre as metas e determine se você pode oferecer o que eles desejam. Se não for possível, sinta-se confiante para dizer “não” e dê uma explicação respeitosa. Se houver outra opção mais útil, oriente a parte interessada a esses recursos. Se você achar que precisa priorizar outros projetos antes, discuta o que deve ser priorizado e quando. Quando as partes interessadas entendem o que precisa ser feito e o que pode ser feito em certo tempo, normalmente, elas conseguem ajustar suas expectativas em dificuldade. Sinta-se livre para dizer “não”, mas explique o contexto para que as outras pessoas entendam o motivo.

Espere o inesperado. Antes de começar um projeto, faça uma lista com os possíveis obstáculos. Depois, ao discutir as expectativas e a linha do tempo do projeto com as partes interessadas, reserve tempo extra para resolver problemas em cada etapa do processo.

Conheça o projeto. Registre as discussões sobre o projeto em e-mails ou relatórios e prepare-se para responder perguntas sobre a importância de certos aspectos para a organização. Saiba como o projeto se relaciona com o resto da empresa e forneça todos os insights possíveis. Se você entender bem por que fazer certa análise, poderá relacionar seu trabalho com outras metas e ser mais eficiente ao resolver problemas maiores.

Comece com texto e imagens. É comum que os analistas de dados e as partes interessadas interpretem as informações de maneiras diferentes, embora achem que estão falando sobre o mesmo. Essa *ilusão de acordo** foi identificada historicamente como um dos motivos das idas e vindas nos projetos, antes de que seja finalmente definida uma direção. Para evitar isso, comece com uma descrição e uma visualização rápida do que você está tentando comunicar. As partes interessadas têm muitos pontos de vista e podem preferir absorver informações através de palavras ou figuras. Trabalhe com elas para fazer alterações a partir disso. Quanto mais rápido houver um consenso, mais rápido você poderá realizar a primeira análise para testar a utilidade do projeto, medir o feedback, aprender com os dados e implementar mudanças.

Mantenha uma comunicação frequente. As partes interessadas desejarão receber atualizações frequentes sobre os projetos. Compartilhe anotações sobre os marcos, contratempos e mudanças do projeto. Depois, use essas anotações para criar um relatório compartilhável. Outro excelente recurso é usar um registro de alterações. Você aprenderá mais sobre isso ao longo do programa. Por enquanto, saiba que um registro de alterações é um arquivo que contém uma lista em ordem cronológica de todas as modificações feitas no projeto. Dependendo de como estiver configurado, as partes interessadas podem inclusive abri-lo e visualizar as atualizações sempre que quiserem.



*Jason Fried, Basecamp,
www.inc.com/magazine/201809/jason-fried/illusion-agreement-team-project.html