

## PT\_4.mp4

[00:00:12] **Paty Gomes** Oi, gente. Hoje eu tenho a honra de ter aqui comigo a Carol Cavaleiro, neste vídeo que encerra o módulo sobre pesquisa com o usuário. E a Carol hoje é diretora de inovação do Aos Fatos. Carol, se eu esquecer de alguma coisa, você me fala, porque o currículo é grande. Ela começou como designer, então ela tem passagem na Folha, no Estadão, no UOL, no Globo e, enfim, mais recentemente está se aventurando no universo do empreendedorismo do jornalismo.

[00:00:42] **Paty Gomes** Eu trouxe aqui a Carol hoje para a gente conversar sobre pesquisa com o usuário, que é uma das coisas que ela faz no Aos Fatos. Então, Carol, obrigada por ter aceito o convite, é um prazer enorme conversar com você. E acho que já vou emendar na minha primeira pergunta: como é que você faz pesquisa com o usuário. Quais são as suas principais dificuldades, como é isso na sua rotina?

[00:01:06] **Carol Cavaleiro** É difícil, não vem de um jeito fácil. É muito difícil você encontrar um usuário que esteja disposto a conversar com você e a dar um tempo precioso para ele, porque você vai falar de assuntos que provavelmente ele nem se toca que são problemas ou que passam pela sua cabeça, sabe. Às vezes ele só recebe uma newsletter e está feliz só recebendo uma newsletter. Então qualquer ponto de contato que você tenha com esse usuário é muito precioso e você tem que fazer com muito cuidado. O usuário tem que se sentir valorizado durante o caminho todo. A gente está tentando agora fazer uma pesquisa de usuário com os nossos assinantes do nosso membership, que se chama Aos Fatos+. A gente está criando formulários e decidiu optar por duas estratégias. O primeiro formulário que a gente dispara para a nossa base de e-mails, e a gente sabe que é um funil muito grande de queda, né. De todos os e-mails que a gente manda, 60 ou 70 por cento vão ser abertos. O Click vai vir em 40, 30. E até de fato esse usuário ler a pesquisa, responder a pesquisa, enviar essa pesquisa, a gente está falando de menos de 10 por cento. Então é muito difícil.

[00:02:23] **Paty Gomes** Eu só queria dizer que eu gostaria de gerar esses percentuais de conversão, Carol, porque ter 60 por cento das newsletters abertas é um luxo, é um luxo. #queria.

[00:02:34] **Carol Cavaleiro** Eu não sei se são números exatos, tá? Mas, em 2019, a gente fez o nosso acho que o mais audacioso produto até então, que chama Radar Aos Fatos. O Radar monitora desinformação em tempo real nas redes sociais. Então ele é um monstro, né, uma ferramenta em tempo real que fica coletando o tempo todo publicações. A gente criou um algoritmo que analisa essas publicações e que ainda dá uma nota, então é uma máquina muito grande de produção de dados. E a gente não tinha certeza para quê, para quem o Radar serviria. Então a gente começou uma newsletter, e essa newsletter a gente distribui nas nossas redes fazendo uma chamada, foi uma chamada geral. Mas no formulário a gente pediu a profissão, o lugar em que a pessoa trabalha, que era opcional, mas a profissão era obrigatório. Então a gente sabia mais quem era essa base do radar, e eram acadêmicos principalmente, estudiosos, e jornalistas. Então com essa base a gente tinha uma abertura de 60 por cento na newsletter em que a gente contava como estávamos fazendo o Radar, que era um papo mais sobre tecnologia e inovação no jornalismo. Então a gente tinha uma aderência muito grande.

[00:03:57] **Paty Gomes** Foi como uma conversa de backstage, você contando ali, o Radar ainda não tinha sido lançado, e você ia fazendo uma nutrição dessa base para a criar o

engajamento, para criar uma expectativa para o que fosse lançado, para quando o lançamento fosse acontecer.

[00:04:15] **Carol Cavaleiro** É, a ideia era que a gente tivesse um lançamento fracionado. Então a gente faria o lançamento primeiro pra essa base de usuários, para eles usarem o Radar em tempo real, dizerem para a gente o que funciona, o que não funciona. Mas aí gente foi pego no prazo. O prazo embolou, para variar, e a gente teve que cortar algumas partes dessa interação com o usuário. Mas basicamente as newsletters contavam [inaudível] e o processo que era, sei lá, monitorar o Facebook. Então quais eram os nossos passos para que esse monitoramento acontecesse, como a gente criaria a metodologia, como a gente criaria uma base de dados para o Facebook. A gente chamou também como brinde esse lance do usuário ler a gente construir o radar, serem os primeiros beta testers da ferramenta. Então o teste que a gente fez foi um teste guiado. Eu joguei vários protótipos em uma ferramenta que chama Maze Design, em que através de perguntas ela vai guiando o usuário. E eu acho que isso funcionou bastante, porque a gente fez um chamado nessa newsletter que tinha 60 por cento de abertura e 88 pessoas fizeram testes. Isso me deixou muito feliz porque tinha a gente tinha um teste de ação que dizia "faça isso", baseado em hipóteses que eu e o resto da redação do Aos Fatos achava que eram pontos sensíveis da nossa ferramenta. Então, sei lá, um botão que uma pessoa achava estar muito escondido, ou um dashboard que talvez alguém achasse que estava muito confuso, que precisava priorizar outra informação. E aí essa pesquisa terminava com uma pergunta aberta, e nessa pergunta aberta eu acho que tive mais de 55 respostas. Então foi uma coisa muito incrível.

[00:06:14] **Paty Gomes** Nossa, eu estou escutando você falar e são muito boas práticas de produto isso o que vocês fizeram. A coisa do soft launch, que é você lançar primeiro para um grupo pequeno, um grupo mais próximo, que você já tinha uma relação por newsletter. Então até pra ver se alguma coisa muito errada estivesse acontecendo e se tivesse rolado o soft launch, vocês iam conseguir saber mais de perto e tal. E uma outra coisa interessante que eu falei ao longo das aulas é sobre a recompensa, porque é usuário fala com você se ele quer alguma coisa em troca, ou se ele vai ganhar alguma coisa, ou porque ele gosta de você, às vezes tem. É uma das duas coisas, ou ele gosta de quem está pedindo, porque é um favor, é um tempo que ele está dispondo, o usuário tem mais o que fazer, ele tem a vida toda dele lá, e porque o que a gente está fazendo é a nossa vida, então é superimportante para a gente. Mas para o usuário é mais uma das coisas que ele está fazendo no dia. Então uma das coisas que a gente faz lá no Jota é oferecer recompensa mesmo, e às vezes a recompensa não é dinheiro, embora seja bem comum na indústria oferecer um vale loja ou mercado, um dinheiro para gastar num e-commerce, numa livraria, dinheiro também é um jeito de fazer, né. Só que eu achei brilhante que vocês conseguiram criar uma sensação de exclusividade, de participar de um grupo beta tester ser considerado uma recompensa, quase como uma honra, "nossa, eu vou saber primeiro o que o Aos Fatos está fazendo". Isso é muito legal. Para a marca, para vocês, é bem legal ter uma galera próxima que topa esse tipo de abordagem.

[00:08:34] **Carol Cavaleiro** Eu acho muito incrível que são leitores que vestem a camisa, a gente consegue dizer isso. É menos pelo consumo do material que a gente produz e mais pela consciência de que isso que a gente faz é importante. Então eu acho que a gente tem um público muito único, é um perfil muito diferente. E com esses testes que a gente vai fazer na nossa newsletter do Aos Fatos, eu acho que vai conseguir validar algumas hipóteses muito importantes. Essa que eu acabei de falar é uma delas. A gente vai conseguir dizer, com dados, se isso de fato procede.

[00:09:18] **Paty Gomes** Você diz sobre saber se o leitor do Aos Fatos gosta da causa do Aos Fatos ou do Aos Fatos em si? Pode ser que vocês se surpreendem e descubram que eles gostam dos dois.

[00:09:27] **Carol Cavaleiro** Espero muito que sim! Só para complementar que nesse pensamento de lógica de produto, eu acho que a intenção conta muito. A gente tinha intenção de fazer um soft launch, isso constava no nosso planejamento, isso entrou no nosso cronograma e a gente estava trabalhando com esta meta. Então eu acho que isso faz a diferença, porque não é muito comum - por exemplo, eu venho de redação de jornalões, e toda vez que a gente faz um produto especial, um projeto especial, a gente faz porque alguém quer, porque alguém teve uma ideia e ninguém nunca mede se o que a gente fez de fato que fazia sentido, né. Pode fazer muito sentido para a marca mas não para quem lê. Ou pode ter respostas diferentes de acordo com o tema que você trabalha. No jornal impresso o feedback nunca vinha, porque para o jornal impresso a pessoa tem que escrever uma carta, leva dias para chegar. Com a internet fica mais rápido. Só que em nenhum jornal em que trabalhei, pode ser pela área em que eu estava, a gente nunca teve um acompanhamento muito de perto do que a gente estava fazendo e porque a gente estava fazendo. E até para argumentar soluções, por exemplo, um exemplo muito rasteiro, mas vou criar um mega especial que vai demandar muito de uma equipe técnica, que vai demandar uma tecnologia que a gente não tem, que vai ser caro. E eu vou fazer isso no primeiro ano. Se eu não medi eu não consigo dizer se vale a pena fazer no ano seguinte, ou sei lá, três meses depois. O projeto na essência pode ser muito legal, pode ser muito atrativo para a direção do jornal, mas não significa nada para o público. Então se você tem a intenção de medir este resultado depois, já conta. Porque as pessoas geralmente não tem, não querem nem saber.

[00:11:18] **Paty Gomes** Em cultura de produto a gente fala muito disso, não basta botar o produto na rua, isso não encerra o ciclo de vida do produto. A ideia do produto é que se você lança uma plataforma, ela é sua ela e vai ter que ser mantida para sempre. Você pode em algum momento dizer "não faz mais sentido manter" e você descontinua, mas até isso é um processo de produto. E no jornalismo a gente não está muito acostumado com isso, a gente está acostumado só a se relacionar com execução. A gente não está acostumado a se relacionar com a parte anterior, que é a descoberta do que precisa ser feito, a descoberta do problema que a gente está resolvendo, depois passar para prototipar a solução, fazer a solução em si, depois medir a solução para ver se deu certo, para ver se o produto se mantém. E trazer esta lógica para a redação com jornalistas é superimportante. É ressignificar aquilo que o jornalista entende como parte do seu dever. É bem importante. Você mostra para a gente um pouquinho do Radar?

[00:12:27] **Carol Cavaleiro** Mostro! Posso compartilhar minha tela. Este aqui é o Radar, a ferramenta que eu estava falando antes. A gente consegue ver aqui que ele trabalha sempre em 7 dias, porque a carga de trabalho dele é muito grande e isso foi uma limitação da tecnologia que a gente tinha à época. A ideia do Radar é fazer um retrato do tempo real da desinformação que circula nas redes. A gente tem vários temas de monitoramento aqui, ele analisa ao todo 500 mil publicações na semana, o que eu acho que já é bastante coisa, porque ele está sempre no limite das APIs que a gente usa. Um dos debates que a gente levantou no teste era realmente se essa parte aqui de baixo era demais, muito confusa, se ela era muito textalhuda, ou se ela estava boa. E parece, pelas respostas que a gente recebeu, que sim, o leitor quer ver quais são as fakes que a gente encontrou, até pelo absurdo das fakes. A gente tem uns filtros aqui, porque logo quando a gente fez a versão beta, que só tinha as três primeiras redes, na verdade tinha YouTube, Web e Twitter, a gente recebeu vários feedbacks que as pessoas queriam ver por nota.

Então assim, elas queriam ver o pior daquela rede, o pior de desinformação que o Radar encontrou. Então ele foi mudando um pouco com o tempo. Para fazer um primeiro teste, eu fiz um protótipo no Sketch e depois eu subi aqui no InVision. O Sketch é uma ferramenta de design com base vetorial, faz muita diferença, para mim pelo menos, porque você consegue reutilizar esses elementos várias e várias vezes, e fica muito fácil você ter uma edição, é um arquivo super leve, muito fácil de editar e tals. Vou mostrar só aqui uma das telas do teste. A gente já consegue ver que essa tela aqui é bem diferente da que eu mostrei, a gente tinha um menu lateral aqui, a gente tinha os links aqui, que depois saíram, foram para o rodapé. E aqui eu fiz primeiro todas as telas que eu iria conduzir o teste. Eu fiz no Sketch e subi aqui no InVision. A gente pode usar duas ferramentas de design para fazer protótipos clicáveis e rastrear o comportamento do usuário. Tem o UseBerry, que tem features muito avançadas, ele permite alguns comportamentos do tipo clique e arraste, e ele grava a tela do usuário enquanto ele faz isso. Só que, lógico, ele é caríssimo. E para o Radar, como não tinha dinheiro suficiente para bancar o projeto inteiro, já estava no limite, eu optei por usar o Maze, que tem esta cara aqui. Basicamente, você sobe as coisas no InVision, da ferramenta que você fez, pode ser até JPEG mesmo. Sobe as coisas no InVision e conecta elas no Maze, e depois vai guiando essa navegação, que tem que ser feita com bastante cuidado porque as suas respostas estão ativamente atreladas a isso. Então se você perguntar alguma coisa enviesada, você só vai conseguir resultados enviesados. Se a pessoa não entende qual é a tarefa que vai ser feita, a pessoa não vai clicar onde você quer que clique. O que eu acho que é mais bacana no Maze, eu fiz dez perguntas e aqui nessa última foi uma pergunta aberta. Tivemos 53 respostas da pergunta aberta. E aí você coloca elementos de múltipla escolha e elementos de clique. O que é mais legal do Maze é que faz um report super bonitinho. Ele tem essas perguntas e depois ele tem as taxas de clique, ele tem o tempo que o usuário levou para encontrar os botões, se o usuário desistiu do seu teste, se ele clicou na tela certa que ele tinha que clicar, que você pediu e tals. Um exemplo fracassado: eu pedi para encontrar um botão de compartilhamento na redes. Esse botão é muito comum no mobile, mas eu fiz um protótipo para desktop, porque estávamos entendendo que o Radar era melhor visualizado no desktop. E aí, 26 por cento clicaram certo. Lógico, fracasso. O que eu fiz, sumi com este botão, este botão não existe mais. Pode ter vários motivos para não terem encontrado o botão. Motivos de design na falta de contraste, tamanho pequeno, localização. Mas a escolha que eu tive aqui, bom, é melhor este botão não existir porque me corta um tempo de programação, então eu removi o botão de uma vez. Eu poderia ter investigado mais este motivo, feito uma tela de vários botões ou feito um teste A/B, em que cada usuário vê o botão de um jeito e viamos o que dava mais cliques. Mas não aconteceu com o que tínhamos no momento e resolvi só remover. Então aqui 36 usuários desistiram, não quero clicar nesse botão, nem encontro esse botão, vou embora. Esse gráfico aqui é o pior do meu levantamento porque as pessoas só desistiram. É isso, elas desistiram e é isso que este report me diz. Aqui é uma coisa muito legal, eu amo mapas de calor e aqui você vê onde as pessoas clicaram, e claramente não é no meu botão. Elas clicam aqui no menu, que sai do projeto. Clica aqui numa análise, que vai para outra tela que não tem nada a ver. Elas vão clicando aqui na nuvem de palavras, não é meu botão. Elas clicaram aqui no menu lateral, não encontraram. O botão estava aqui, e aí tinha um aqui do lado também, aqui. Teve quem acertasse. Acho que as pessoas clicaram loucamente até que encontrasse o botão e o teste continuou, foram para outras perguntas.

[00:19:00] **Paty Gomes** Essa que é a beleza do protótipo, né, ele encurta caminhos, porque se você não tivesse feito o protótipo, você provavelmente teria insistido na ideia do botão de compartilhamento que as pessoas não encontram, e isso significaria horas de desenvolvimento, significaria você não ter priorizado outra coisa que trazia mais valor ao

seu produto. Então você encurtou um aprendizado e reajustou a rota bem mais rápido do que seria se você não tivesse apresentado o protótipo.

[00:19:36] **Carol Cavaleiro** Eu acho que é mais valioso que com isso eu tenho argumentos suficientes para dizer o porque eu não fiz. Essa ferramenta não teria que ter? Teria que ter, mas o layout antigo mostrou que não valeria a pena ter, não valeria a pena insistir. E realmente se a gente tivesse com mais tempo seria diferente, qualquer projeto jornalístico né, seria outro produto. Eu acho que é importante fazer testes, ainda mais testes muito visuais. Então era um protótipo real, a pessoa estava clicando e coisas aconteciam enquanto ela clicava. Então eu acho que isso ajuda muito a dar respaldo de porque eu fiz, porque eu não fiz. Tomei uma decisão, não por motivos da minha cabeça, mas por motivos que os usuários me mostraram que era o mais acertado. E o Maze é gratuito.

[00:20:33] **Paty Gomes** A gente usa lá no Jota também, não usamos o UseBerry pelo mesmo motivo, o problema das coisas cobradas em dólar, elas ficam impagáveis em um dado momento. Carol, você está mostrando para a gente um protótipo que trouxe muitos aprendizados, confirmou hipóteses, trouxe surpresas que fizeram você reajustar a rota e tal. Quando que você acha que é um bom momento para fazer um protótipo?

[00:21:09] **Carol Cavaleiro** Quando, eu acho que o mais cedo possível que o seu cronograma permitir. Porque? Protótipo muda, né, muda coisas, muda entendimento, muda ideias. Quando a gente começou a fazer o Radar, ele não era assim, ele era outra ideia, era outra coisa, e tinha outras funções, e eu acho que o protótipo dá um peso de realidade. Então você vai testar ideias que funcionam ou não funcionam primeiro no design. Depois você pode testar com seu usuário, e aí você valida mais uma etapa. Claro que existem milhões de motivos pelos quais você decide trocar de rota. Pode ser por uma limitação técnica, pode ser por uma limitação de orçamento, uma limitação de tempo. Eu acho que a mais importante delas é a limitação de seu usuário, se o usuário não quer isso que você vai fazer, então é melhor não fazer. Se é pra ninguém usar, não faz muito sentido.

[00:22:16] **Paty Gomes** Use o seu tempo fazendo outra coisa, né. E, Carol, se você tiver que dar uma dica para quem está começando agora, para quem já está começando essa relação com o usuário, o que você gostaria que tivessem te contado?

[00:22:44] **Carol Cavaleiro** Eu tenho uma amiga muito incrível que chama Patrícia Gomes, que me contou muitas coisas antes de eu começar a fazer o Radar. Mas eu acho que, do meu aprendizado em várias redações e hoje nos Aos Fatos, é muito importante você ter pessoas que vêm de outros lugares, que fazem outras coisas, que têm outra especialidade. Eu sei que essa não é a realidade de muitas empresas, muitas pessoas, mas se você não consegue contratar um designer full time, contrata pelo menos um designer que acredita na sua causa, que vai compartilhar a responsabilidade com você, que não vai entregar um freela e depois sumir. E aí passa três meses e você tem um protótipo quebrado. Eu acho que isso é importante. No Aos Fatos, neste ano, a gente conseguiu ter uma equipe de tecnologia, não era a realidade até o ano passado. Então o que a gente precisou, que a gente contou muito foram com desenvolvedores que pensaram no futuro, que entregavam alguma coisa super duradoura, apesar delas demorarem mais para ser feitas, porque eles sabiam e acreditavam que Aos Fatos deveria continuar. Então eu acho que isso é muito importante. Se você não tem um designer, tudo bem, contrate um designer maneiro, que vai estar com você.

[00:24:03] **Paty Gomes** É muito importante que as pessoas tenham visão de produtos também, porque é isso, a pessoa que tem a noção, e quando você está tratando com o fornecedor é difícil também conseguir estabelecer uma relação em que as pessoas de fato se importem para mais do que com a entrega combinada. É um desafio para todo mundo, no Jota a gente teve muita sorte com nossos fornecedores, muita, a Carol sabe porque, inclusive, eu indiquei todos que trabalharam com a gente. Mas é muito diferente quando se consegue trazer a equipe para dentro porque você consegue fazer um planejamento um pouco melhor, olhar um pouco mais pra frente, para além do incêndio do dia, isso faz muita diferença, se a gente está falando de fazer produto, é uma maratona, não é um sprint. No geral você tem que estar olhando sempre pra frente. E é muito legal essa sua dica/aprendizado, Carol. Tenho certeza que muita gente está assistindo aqui passa pelo mesmo problema. Tudo bem se o designer não fizer parte de dentro da equipe se ele tiver no espírito da coisa, tá valendo. Acho que está tudo bem.

[00:25:23] **Carol Cavaleiro** Eu acho que isso é o mais importante sim. Quando eu fiz um curso de produto no começo deste ano, uma das coisas que mais me chamou a atenção é que as pessoas diziam repetidamente que um líder de produto não sabe nunca da totalidade das coisas, ele não é especialista em tudo. E eu achava isso meio básico, lógico, não tem como eu chegar aqui e fazer uma palestra sobre JavaScript, eu não sei. Mas eu entendo que esse sentimento nasce da necessidade da pessoa ser multidisciplinar a ponto dela ser especialista em várias áreas ao mesmo tempo para garantir uma entrega. Isso acaba sendo muito prejudicial para o produto, porque é importante que você ouça a opinião de outras pessoas. Provavelmente você já está lidando com orçamento apertado, fechado, com prazo apertado e fechado. Quanto mais pessoas conseguirem desenrolar esse processo, melhor para todo mundo.

[00:26:33] **Paty Gomes** E nosso papel de produto também é falar uma linguagem comum. A gente não vai precisar desenvolver. Eu, por exemplo, não sou designer, eu não preciso saber fazer, mas eu preciso ter uma linguagem comum em que eu consiga colocar toda a equipe no mesmo barco, fazer alinhamentos, mas não precisa saber mexer com infraestrutura, com linguagem de tecnologia. Tem que entender, em algum momento você vai entender como um deploy é importante, que às vezes tem que dar roll back, os termos da tecnologia vão ficando mais comuns. Mas não necessariamente precisa saber de tudo, precisa saber navegar pelos mundos e fazer a conexão, botar gente inteligente para conversar, é basicamente isso.

[00:27:36] **Carol Cavaleiro** Isso mesmo, é ser ponte.

[00:27:38] **Paty Gomes** Exato! Com esse grande ensinamento que a Carol deixou aqui, nós, em produto, temos que ser ponte, e não muro. Eu agradeço, o nosso tempo já super estourou. Agradeço, Carol, foi uma super aula, obrigada pelo tempo.

[00:28:04] **Carol Cavaleiro** Eu que agradeço o convite, espero que vocês aprendam muito e depois compartilhem comigo.

[00:28:10] **Paty Gomes** Tá certo. Obrigada, Carol. Tchauzinho, gente, até a próxima.