
Mapeamento da História do Usuário

AMOSTRA

Jeff Patton



ALTA BOOKS
GRUPO EDITORIAL
Rio de Janeiro, 2023

Sumário

| | |
|---|--------------|
| Prefácio de Martin Fowler | xi |
| Prefácio de Alan Cooper | xiii |
| Prefácio de Marty Cagan | xv |
| Prefácio | xix |
| Leia Isto Primeiro | xxvii |
| 1. A Visão do Todo | 1 |
| A Palavra com “A” | 1 |
| Contando Histórias, Não Escrevendo Histórias | 3 |
| Contando a História Inteira | 3 |
| Gary e a Tragédia do Backlog Enxuto | 5 |
| Converse e Documente | 6 |
| Estruture Sua Ideia | 8 |
| Descreva Seus Clientes e Usuários | 8 |
| Conte as Histórias dos Seus Usuários | 10 |
| Explore Detalhes e Opções | 13 |
| 2. Planeje Criar Menos | 19 |
| O Mapeamento Ajuda os Grandes Grupos a Criar uma Compreensão Compartilhada | 20 |
| O Mapeamento Ajuda a Encontrar Lacunas na História Sempre Há Muito | 23 |
| Divida o Lançamento de um Produto Mínimo Viável | 24 |
| Divida um Roteiro de Lançamentos | 25 |
| Não Priorize os Recursos — Priorize os Resultados | 26 |
| Isto É Mágico — Sério, É Mesmo | 27 |
| Por que Discutimos Tanto sobre MVP | 28 |
| O Novo MVP Não É um Produto de Jeito Nenhum! | 30 |
| 3. Planeje Aprender Mais Rápido | 33 |
| Comece Discutindo Sua Oportunidade | 34 |
| Valide o Problema | 34 |
| Crie um Protótipo para Aprender | 36 |
| Cuidado com o que as Pessoas Dizem que Querem | 37 |
| Crie para Aprender | 37 |
| Itere até Ser Viável | 37 |
| Como Fazer do Modo Errado | 40 |
| Aprendizagem Validada | 41 |
| Minimize Realmente Seus Experimentos | 42 |
| Recapitulando | 44 |
| | 45 |

| | |
|--|------------|
| 4. Planeje Terminar no Prazo..... | 47 |
| Conte para a Equipe | 48 |
| O Segredo para a Boa Estimativa | 49 |
| Planeje Criar Peça por Peça | 50 |
| Não Lance Cada Faixa | 52 |
| Outro Segredo da Boa Estimativa | 52 |
| Gerencie Seu Orçamento | 53 |
| O que da Vinci Faria? | 55 |
| Iterativo e Incremental | 58 |
| Estratégia de Abertura, Meio Jogo e Final | 59 |
| Divida Sua Estratégia de Desenvolvimento em um Mapa | 60 |
| Tudo É um Risco | 61 |
| E Agora? | 61 |
| 5. Você Já Sabe como | 63 |
| 1. Escreva Sua História Um Passo de Cada Vez | 63 |
| Tarefas São o que Fazemos | 64 |
| Minhas Tarefas São Diferentes das Suas | 65 |
| Sou Apenas Mais Ligado aos Detalhes | 66 |
| 2. Organize Sua História | 68 |
| Preencha os Detalhes que Faltam | 69 |
| 3. Explore Histórias Alternativas | 69 |
| Mantenha o Fluxo | 70 |
| 4. Separe o Mapa para Criar um Backdone | 71 |
| 5. Divida as Tarefas que Ajudam a Chegar a um Resultado Específico | 73 |
| É Isso! Você Aprendeu Todos os Conceitos Importantes | 74 |
| Experimente Isso em Casa ou no Trabalho | 75 |
| É um Mapa do Agora, Não um Mapa do Futuro | 76 |
| Experimente de Verdade | 78 |
| Com o Software É Mais Difícil | 79 |
| O Mapa É Apenas o Começo | 81 |
| 6. A História Real sobre Histórias..... | 85 |
| A Ideia Simples e Disruptiva de Kent | 85 |
| Simples Não Significa Ser Fácil | 88 |
| Ron Jeffries e os Três C's | 89 |
| 1. Ficha | 90 |
| 2. Conversa | 90 |
| 3. Confirmação | 91 |
| Palavras e Imagens | 91 |
| É Isso | 93 |
| 7. Contando Histórias Melhores..... | 95 |
| Modelo Legal da Connextra | 95 |
| Modelos Zumbis e o SnowPlow | 100 |
| Uma Checklist sobre o que Realmente Falamos | 102 |
| Crie Fotos das Férias | 105 |
| É Muita Coisa para Se Preocupar | 106 |
| 8. Nem Tudo Está na Ficha..... | 109 |
| Pessoas Diferentes, Conversas Diferentes | 109 |
| Precisaremos de uma Ficha Maior | 110 |

| | |
|---|------------|
| Irradiadores e Caixas Térmicas | 114 |
| Esta Ferramenta Não Serve para Isto | 117 |
| Criando uma Compreensão Compartilhada | 117 |
| Lembrando | 119 |
| Monitorando | 120 |
| 9. A Ficha É Apenas o Começo | 123 |
| Construa com uma Imagem Clara em Mente | 124 |
| Crie uma Tradição Oral de Contar Histórias | 125 |
| Examine os Resultados do Seu Trabalho | 126 |
| Não É para Você | 128 |
| Crie para Aprender | 129 |
| Nem Sempre É o Software | 131 |
| Planeje Aprender e Aprenda a Planejar | 131 |
| 10. Prepare Histórias Como um Bolo..... | 133 |
| Crie uma Receita | 133 |
| Dividindo um Bolo Grande | 135 |
| 11. Quebrando Pedras..... | 141 |
| O Tamanho Sempre Importa | 141 |
| As Histórias São como Pedras | 143 |
| Épicos São as Pedras Grandes às Vezes Usadas para Acertar as Pessoas | 145 |
| Os Temas Organizam os Grupos de Histórias | 146 |
| Esqueça os Termos e Foque a Narrativa | 147 |
| Comece com as Oportunidades | 148 |
| Descubra uma Solução Mínima Viável | 150 |
| Entre nos Detalhes de Cada História durante a Entrega | 151 |
| Continue Conversando À Medida que Cria | 153 |
| Avalie Cada Parte | 155 |
| Avalie com Usuário e Clientes | 156 |
| Avalie com as Partes Interessadas | 157 |
| Libere e Continue Avaliando | 158 |
| 12. Triturador de Pedras..... | 161 |
| Valioso-Útil-Viável | 162 |
| Uma Equipe de Descoberta Precisa de Muitas Pessoas para Ter Sucesso | 165 |
| Três Amigos | 166 |
| Proprietário do Produto como Produtor | 169 |
| Isso É Complicado | 170 |
| 13. Comece com as Oportunidades | 173 |
| Tenha Conversas sobre as Oportunidades | 173 |
| Aprofunde-se, Descarte ou Reflita | 174 |
| A Oportunidade Não Deve Ser um Eufemismo | 179 |
| Mapeamento da História e Oportunidades | 179 |
| Seja Exigente | 186 |
| 14. Usando a Descoberta para Criar uma Compreensão Compartilhada | 187 |
| Descobrir Não É Criar Software | 187 |
| Quatro Passos Essenciais para a Descoberta | 189 |
| 1. Estruture a Ideia | 189 |
| 2. Entenda os Clientes e os Usuários | 189 |
| 3. Visualize Sua Solução | 192 |

| | |
|---|------------|
| 4. Minimize e Planeje | 202 |
| Atividades de Descoberta, Discussões e Artefatos | 205 |
| A Descoberta É para Criar uma Compreensão Compartilhada | 207 |
| 15. Usando a Descoberta para Aprendizagem Validada | 209 |
| Estamos Errados na Maior Parte das Vezes | 209 |
| Os Velhos Tempos Difíceis | 211 |
| Empatia, Foco, Ideação, Protótipo, Teste | 212 |
| Como Bagunçar Algo Bom | 216 |
| Ciclos Curtos de Aprendizagem Validados | 218 |
| Como o Pensamento Startup Enxuta Muda o Design do Produto | 219 |
| Comece Supondo | 220 |
| Nomeie Suas Suposições Arriscadas | 220 |
| Planeje e Crie um Pequeno Teste | 221 |
| Meça Executando o Teste com Clientes e Usuários | 223 |
| Repense Sua Solução e Suposições | 223 |
| Histórias e Mapas da História? | 224 |
| 16. Aprimore, Defina e Crie | 225 |
| Fichas, Conversas, Mais Fichas, Mais Conversas... | 225 |
| Cortando e Lapidando | 225 |
| Workshop das Histórias | 226 |
| Planejamento do Sprint ou da Iteração? | 229 |
| As Pessoas Não Colaboram | 233 |
| Divida e Diminua | 234 |
| Use o Mapa da História durante a Entrega | 240 |
| Use um Mapa para Visualizar o Progresso | 240 |
| Use Mapas Simples durante os Workshops da História | 241 |
| 17. Histórias Lembram Muito os Asteroides..... | 245 |
| Remontando as Pedras Quebradas | 247 |
| Não Exagere no Mapa | 249 |
| Não se Preocupe com Coisas Pequenas | 249 |
| 18. Aprenda com Tudo que Você Cria | 251 |
| Revise como uma Equipe | 251 |
| Revise com Outras Pessoas na Organização | 254 |
| O Suficiente | 256 |
| Aprenda com os Usuários | 258 |
| Aprenda com o Lançamento para os Usuários | 258 |
| Resultados Seguindo um Cronograma | 259 |
| Use um Mapa para Avaliar a Prontidão do Lançamento | 260 |
| Fim, Será? | 263 |
| Agradecimentos..... | 265 |
| Referências..... | 269 |
| Sobre o Autor | 271 |
| Colofão | 273 |
| Índice | 275 |

Prefácio de Martin Fowler

Uma das consequências vantajosas do surgimento do desenvolvimento de software Ágil é a noção de dividir grandes conjuntos de requisitos em partes menores. Essas partes — histórias — permitem muito mais visibilidade sobre o progresso de um projeto de desenvolvimento. Quando um produto é criado história por história, com a implementação de cada história totalmente integrada no produto de software, todos conseguem ver o crescimento do produto. Ao usar histórias que fazem sentido para os usuários, os desenvolvedores podem conduzir o projeto determinando quais histórias criar em seguida. Essa maior visibilidade ajuda a encorajar uma maior participação dos usuários, ou seja, eles não precisam mais esperar um ano ou mais para ver o que a equipe de desenvolvimento andou fazendo.

Mas essa fragmentação tem consequências negativas. Uma delas é que fica fácil perder a visão geral do que um sistema de software deve fazer. Você pode acabar com muitas partes que não se encaixam para formar um todo coerente. Ou pode criar um sistema que acaba por não ser útil para os usuários, pois perdeu a essência do que é preciso ao se perder nos detalhes.

O mapeamento da história é uma técnica que dá uma visão geral que uma pilha de histórias muitas vezes não tem.

É isso, na verdade — a descrição deste livro em uma frase simples. E essa frase traz consigo a promessa de muito valor. Uma visão geral ajuda a se comunicar com os usuários de modo eficiente, ajuda a todos os envolvidos a não criar recursos desnecessários e dá uma orientação para uma experiência do usuário coerente. Quando converso com meus colegas na ThoughtWorks sobre o que eles fazem para desenvolver suas histórias, o mapeamento da história normalmente aparece como uma técnica central. Muitas vezes eles aprenderam essa técnica nos workshops dados por Jeff, pois é ele quem desenvolveu a técnica e pode comunicá-la da melhor forma. Este livro permite que mais pessoas entendam essa técnica diretamente da fonte.

Mas não é só um livro para pessoas que têm algo como “analista comercial” em seu cartão de visitas ou no perfil online. Talvez meu maior desapontamento na década da adoção dos métodos Ágeis é o modo como muitos programadores veem as histórias como uma comunicação de mão única dos analistas para com eles. Desde o começo, as histórias deveriam estimular *conversas*. Se você realmente deseja criar um software eficaz para dar suporte a uma atividade, então precisa ver as pessoas que criam software como uma fonte vital de ideias para seus recursos, pois são os programadores que melhor conhecem o que o software é capaz de fazer. Eles precisam entender o que seus usuários estão tentando alcançar e devem colaborar na criação das histórias que capturam as necessidades desses usuários. Um programador que entende o mapeamento da história pode ver melhor o contexto mais amplo do usuário e participar na estruturação do software, levando a um trabalho melhor.

Quando Kent Beck (quem deu origem à noção de “história”) desenvolveu suas ideias sobre desenvolvimento de software, ele chamou a comunicação de principal valor das equipes eficientes. As histórias são os blocos de construção da comunicação entre os desenvolvedores e aqueles que utilizam o seu trabalho. Os mapas da história organizam e estruturam esses blocos de construção e, assim, melhoram o processo de comunicação — que é a parte mais crítica do desenvolvimento de software em si.

— Martin Fowler
18 de junho de 2014

A Visão do Todo

“Adoro o desenvolvimento Ágil! Todas as semanas vemos mais software funcional. Mas parece que perdi a visão do todo.”

Se eu recebesse um centavo para cada vez que eu ouço algo assim de um membro da equipe Ágil, teria... bem... muitos centavos. Ouço isso muito. Talvez você tenha dito algo parecido. Bem, tenho boas notícias para você. Usar um processo Ágil e uma abordagem baseada em histórias não significa ter que sacrificar a visão do todo. Ainda é possível ter discussões saudáveis sobre o produto inteiro e ver progresso a cada semana.

Como você pacientemente leu o capítulo “Leia Isto Primeiro”, pularei a parte sobre histórias e passarei diretamente para como os mapas da história resolvem um dos maiores problemas no desenvolvimento Ágil. Se já está acostumado a escrever histórias sobre projetos Ágeis, este capítulo pode ser o suficiente para você começar.

A Palavra com “A”

Se você está lendo este livro, é possível que saiba que o mapeamento da história é um modo de trabalhar com histórias do usuário quando são usadas nos processos Ágeis. Agora, este é o ponto em que os outros livros com algo relacionado ao desenvolvimento Ágil reproduzem o “Manifesto do Desenvolvimento de Software Ágil”, escrito em 2001 por 17 rapazes que estavam frustrados com algumas grandes tendências de processo improdutivo da época. Fico feliz por terem escrito. E fico feliz com o fato de que o impacto do trabalho deles foi sentido por muitas pessoas.

Mas sinto muito por desapontá-lo, não reproduzirei o manifesto e falar porque ele é importante. Acredito que você já saiba o motivo. E se você ainda não leu o manifesto, deveria.

No espaço que esse manifesto ocuparia neste capítulo, incluí uma foto divertida de um gatinho.¹ Por quê? Foi comprovado muitas vezes que fotos engraçadas de gatinhos na internet chamam muito mais atenção do que *qualquer* manifesto jamais poderia chamar.



Portanto como você pode imaginar, qual a relação desse gatinho com a metodologia Ágil? Na verdade, nenhuma. Mas com certeza a metodologia tem relação com este livro, com as histórias e a evolução do mapeamento da história.

<Dica de uma música de flashback...>

Eu trabalhava em uma startup em São Francisco em 2000 e a empresa tinha contratado Kent Beck (o cara que criou a Programação Extrema e quem descreveu pela primeira vez a ideia das histórias) como consultor para dar continuidade ao processo de desenvolvimento de software. Estou refazendo meu caminho, mas o importante é que a ideia de história é antiga. Se você está começando a usar histórias, perdeu o status de adotante inicial que poderia ter uma década ou mais atrás. Kent e outras pessoas que iniciaram a Programação Extrema sabiam que todos os modos de fazer requisitos no passado não funcionavam bem. A ideia simples de Kent era que devíamos nos reunir e contar nossas histórias; que conversando poderíamos ter uma compreensão compartilhada e juntos chegaríamos a soluções melhores.

1 Foto tirada por Piutus, encontrada no Flickr e com a licença Creative Common Attribution.

Contando Histórias, Não Escrevendo Histórias

Quando ouvi pela primeira vez o termo *história*, fiquei intrigado. Admito. A ideia de que banalizaríamos coisas importantes que as pessoas queriam chamando-as de histórias não parecia certa. Mas aprendo devagar — um aspecto que levantei anteriormente ao discutir sobre compreensão compartilhada. Demorou um pouco para eu realmente entender que:

As histórias são nomeadas de acordo com como devem ser usadas, não com o que deve ser escrito.

Mesmo antes de ter realmente entendido por que as histórias tinham esse nome, percebi que poderia escrever muitas delas — uma frase ou um pequeno título, em notas adesivas ou fichas. Poderia movê-las e priorizá-las para decidir qual era mais importante. Assim que decidia que uma era mais importante que outra, poderíamos começar a discutir sobre ela. Era muito legal. Por que eu não tinha escrito coisas em fichas e organizado assim antes?

O problema era que essa única ficha podia ser algo que talvez levasse horas para um desenvolvedor de software adicionar a um produto, talvez dias, semanas ou um mês. Quem sabe? Eu não sabia — pelo menos não até começarmos a conversar sobre ele.

Tive uma discussão séria ao trabalhar com histórias em meu primeiro projeto Ágil quando iniciei uma conversa de história e aprendi que minha história era grande demais. Esperava terminar a história na próxima iteração. Os desenvolvedores com que conversei me informaram o contrário. Senti que tinha feito algo errado. Os desenvolvedores identificaram uma pequena parte sobre a qual poderíamos conversar e isso seria feito em nossa próxima iteração. Mas fiquei frustrado por não falarmos sobre a visão do todo. Eu realmente queria entender quanto tempo levaria para a parte grande que eu realmente precisava. Esperava que essa discussão resolvesse isso, mas não.

Contando a História Inteira

Em 2001, deixei minha equipe e comecei a fazer as coisas de modo diferente. Eu e minha equipe experimentamos a abordagem de escrever histórias que focavam a visão do todo. Trabalhamos para entender o produto que

construíamos e para fazer concessões juntos. Usamos muitas fichas com títulos de histórias para organizar nossos pensamentos e dividir a visão do todo em pequenas partes que poderíamos criar em seguida. Em 2004, escrevi meu primeiro artigo sobre essa ideia. Mas não cunhei o termo *mapeamento da história* até 2007.

Acontece que o nome que você dá a alguma coisa é importante. Foi depois de dar um bom nome à prática que realmente vi que ela propagou. Eu achava que era uma ótima invenção na época — isto é, até começar a encontrar pessoas que faziam algo parecido, se não exatamente igual. Eu havia descoberto um *padrão*.

Ouvi pela primeira vez a definição de padrão de minha amiga Linda Rising, quando você conta a alguém sobre uma ótima ideia e a pessoa diz: “Sim, fazemos algo parecido também.” Não é uma invenção, é um padrão.

O mapeamento da história é um padrão. É o que pessoas sensíveis fazem para entender um produto ou um recurso inteiro. É o que fazem para dividir as grandes histórias em menores. Não se sinta mal se você não chegou nisso sozinho. Você acabaria conseguindo. Mas ler este livro evitará semanas ou meses de frustração.

Os mapas da história são para dividir as histórias grandes conforme você as conta.

Hoje, muitas empresas adotaram a ideia de mapeamento da história. Minha amiga Martina na SAP disse em uma mensagem enviada em setembro de 2013 que:

... nesse ponto, mais de 120 workshops MHU [Mapeamento da História do Usuário] foram registrados oficialmente. Muitos POs simplesmente adoram! É uma abordagem bem estabelecida na SAP.

Toda semana ouço uma pessoa de algum lugar dizer como o mapear histórias ajudou a resolver um problema. Hoje em dia, aprendo mais conversando com os outros do que jamais aprenderia sozinho.

A ideia original de histórias era simples. Ela mudava o foco de documentos compartilhados para compreensão compartilhada. Um modo comum de usar histórias é fazer uma lista delas, priorizá-las, começar a falar sobre elas e transformá-las em software, uma coisa de cada vez. Parece bem razoável quando ouvimos. Mas pode criar grandes problemas.

Gary e a Tragédia do Backlog Enxuto

Alguns anos atrás conheci Gary Levitt. Gary era empresário no processo de lançamento de um produto novo da web. Esse produto existe no momento e se chama Mad Mimi (quando Gary criou o produto, era uma abreviação de *interface de marketing da indústria da música* [em inglês, *music industry marketing interface*]).² Gary é um músico que tinha sua própria banda. Ele administrava a banda, ajudava a administrar outras, também era músico de estúdio e fazia gravações para clientes.



No dia em que conheci Gary, ele tinha um pedido para dezenas de introduções e encerramentos para o programa da Oprah Winfrey, pequenas músicas usadas para sair e entrar de comerciais, e coisas do tipo. Os produtores dos programas de televisão compram isso assim como as pessoas que planejam uma newsletter compram clipart, só que é um clipart de áudio. Gary tinha uma ideia para um aplicativo bem grande que ajudaria os músicos como ele e pessoas que ele conhecia a colaborar em projetos como o que ele trabalhava no momento, junto com muitas outras coisas que um gerente de banda e músico precisariam fazer para gerenciar e promover a banda.

Gary queria o software predefinido, portanto ele trabalhou com alguém e esse alguém trabalhava de um modo Ágil. A pessoa pediu a Gary para escrever uma lista de todas as coisas que ele queria, priorizar a lista, e então eles poderiam conversar sobre coisas de maior valor — as mais importantes — e começar a criá-las uma por vez. Essa lista é o que os processos Ágeis se

² Leia sobre Gary no artigo “How This Guy Launched A Multi-Million Dollar Startup Without Any VC Money” da *Business Insider*.

referem como *backlog* e parecia fazer sentido para Gary criar a lista e começar com o mais importante primeiro. E foi isso que ele fez.

Gary criou seu backlog e a equipe de desenvolvimento começou a criar coisas um pouco de cada vez. Nesse ínterim, Gary estava perdendo dinheiro conforme continuava a pagar por cada parte de software criado. O software ganhava forma lentamente, mas Gary podia dizer que levaria muito mais tempo para ele corresponder à sua visão, e ficaria sem dinheiro bem antes.

Eu conhecia uma pessoa que estava trabalhando com Gary. Meu amigo sabia que Gary estava estressado e quis ajudá-lo. A pessoa que eu conhecia perguntou se eu poderia conversar com Gary, para falar e ajudar a organizar suas ideias. Contatei Gary e fiz planos para encontrá-lo em seu escritório em Manhattan.

Converse e Documente

Gary e eu começamos a conversar. Conforme ele falava, eu fazia fichas com os principais pontos do que ele dizia. Há um mantra do qual gosto quando crio mapas da história. Eu digo “conversar e documentar”, que basicamente significa não deixar as palavras se perderem. Anote-as em fichas para que possa consultar mais tarde. Você notará como apontar algumas palavras em uma ficha rapidamente ajuda todos a lembrarem da conversa. Podemos colocá-las na mesa onde podemos reorganizá-las. Começamos usando palavras úteis, como *isto* e *aquilo* conforme apontamos as fichas. Economiza muito tempo. Ajudar Gary e externalizar seus pensamentos foi essencial para ter uma compreensão compartilhada. Ele não estava habituado a isso, portanto foi fácil, para mim, escrever as fichas enquanto ele contava a história.

*Conversar e documentar: escreva fichas
ou notas adesivas para externalizar seu
pensamento à medida que conta histórias.*

Começamos colocando as fichas na mesa, mas logo ficamos sem espaço. Gary estava mudando de escritório no dia em que o visitei e grande parte da mobília no loft de Nova York onde ele estava instalado estava no chão. Assim, mudamos nosso mapa de fichas crescente para o chão.

No final do dia, o chão estava assim:



Pensar — Escrever — Explicar — Colocar

Ao trabalhar com uma equipe para criar um mapa da história, ou discutir sobre qualquer coisa, crie uma visualização simples para dar suporte ao debate. Uma das coisas que dão errado são muitas ideias *sumirem* — ou seja, dizemos algo e as pessoas concordam como se tivessem ouvido. As ideias não são anotadas ou referenciadas. Então, mais tarde na conversa, elas aparecem de novo e infelizmente precisam ser explicadas mais uma vez porque as pessoas não ouviram de fato ou as esqueceram.

Tenha o hábito de anotar um pouco da sua ideia antes de explicá-la.

1. Se você usa fichas ou notas adesivas, *anote* algumas palavras sobre a ideia imediatamente *após pensar nela*.
2. *Explique* sua ideia para as outras pessoas conforme aponta a nota adesiva ou a ficha. Use gestos grandes. Desenhe mais imagens. Conte histórias.
3. *Coloque* a ficha ou a nota adesiva em um espaço de trabalho compartilhado onde todos possam ver, apontar, acrescentar e mover. Com sorte, haverá muitas outras ideias suas e das outras pessoas nessa pilha cada vez maior.

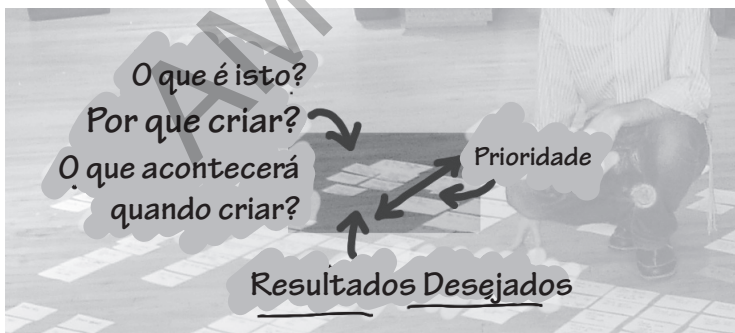
Descobri que quando faço meu melhor para ouvir as pessoas, o que elas dizem me faz ter outras ideias. Costumava tentar manter essas ideias em minha cabeça e aguardar um momento para inseri-las na conversa, recorrendo à interrupção total se o momento não chegasse logo. Mas então percebi que eu parava de ouvir a pessoa que estava falando, pois minha capacidade mental limitada estava focada em lembrar a minha grande ideia. Hoje, apenas escrevo a ideia em uma nota adesiva e reservo, aguardando o melhor momento na conversa para inseri-la. De alguma forma, escrevê-la a tira da minha cabeça e eu consigo focar o que estou ouvindo. E lê-la depois na nota adesiva me ajuda a lembrar a ideia e explicá-la.

Não colocarei aqui os requisitos de Gary. E a primeira coisa sobre a qual falamos não foi a lista de recursos. Tivemos que voltar um pouco e começar do início.

Estruture Sua Ideia

Nossa primeira conversa focou estruturar a ideia do produto dele. Conversamos sobre seu negócio e quais eram suas metas. *Por que você está criando isso? Fale sobre os benefícios para você e as pessoas que usarão isso. Quais problemas isso resolve para as pessoas e para você?* Conforme você lê, talvez detecte que eu tinha um modelo “agora e no futuro” em minha cabeça. Eu tentava entender os resultados que Gary procurava, não a saída que ele desejava criar.

Se coloco duas fichas na mesa, uma sobre a outra, então as pessoas pressupõem que a ficha de cima é mais importante. Sem dizer uma palavra, se eu simplesmente coloco uma ficha sobre a outra, indiquei algo sobre importância. Experimente isso com uma lista de metas. Coloque-as de propósito na ordem errada e observe a pessoa com quem trabalha estender a mão e ajustá-las. Fiz isso com Gary e suas metas, e isso o ajudou a expressar o que era mais importante para ele.



Descreva Seus Clientes e Usuários

Gary e eu continuamos a conversar e documentar. A próxima conversa que Gary e eu tivemos foi sobre os clientes que comprariam e os usuários que usariam seu software. Listamos os diferentes tipos de usuários. Falamos sobre quais benefícios eles teriam, perguntamos por que usariam o produto e o que achamos que eles fariam com ele. O que havia ali para