

# O USO DO MIND MAP COMO FERRAMENTA DE GESTÃO DE PROJETOS

Gustavo Z. Chicarino  
*Diretor de Estratégia e Desenvolvimento  
de Negócios da Accor Services*

28 de Novembro de 2007



# Agenda



## Aplicações do Mind Map

- **Aprendizado**: é inerente à construção do mapa;
- **Organização e Planejamento**: de idéias, informação e conteúdo, principalmente em reuniões, palestras, entrevistas e projetos;
- **Comunicação**: uma vez definidas algumas regras de formatação e desenho do Mind Map, esse passa a ser uma interessante alternativa de comunicação, dada sua forma clara e organizada de apresentação.
- **Tomada de decisão**: pode ser usado sob diversas formas, desde um simples “prós e contras” até uma complexa árvore de decisão;
- **Negociação**: ao organizar todas as informações pertinentes ao caso, seu negociador pode desenhar sua estratégia, levantando os riscos, possíveis reações e até uma árvore de decisão, enfim, desenvolver o BATNA (Best Alternative To a Negotiated Agreement), ou seja, a melhor alternativa para um acordo negociado<sup>1</sup>

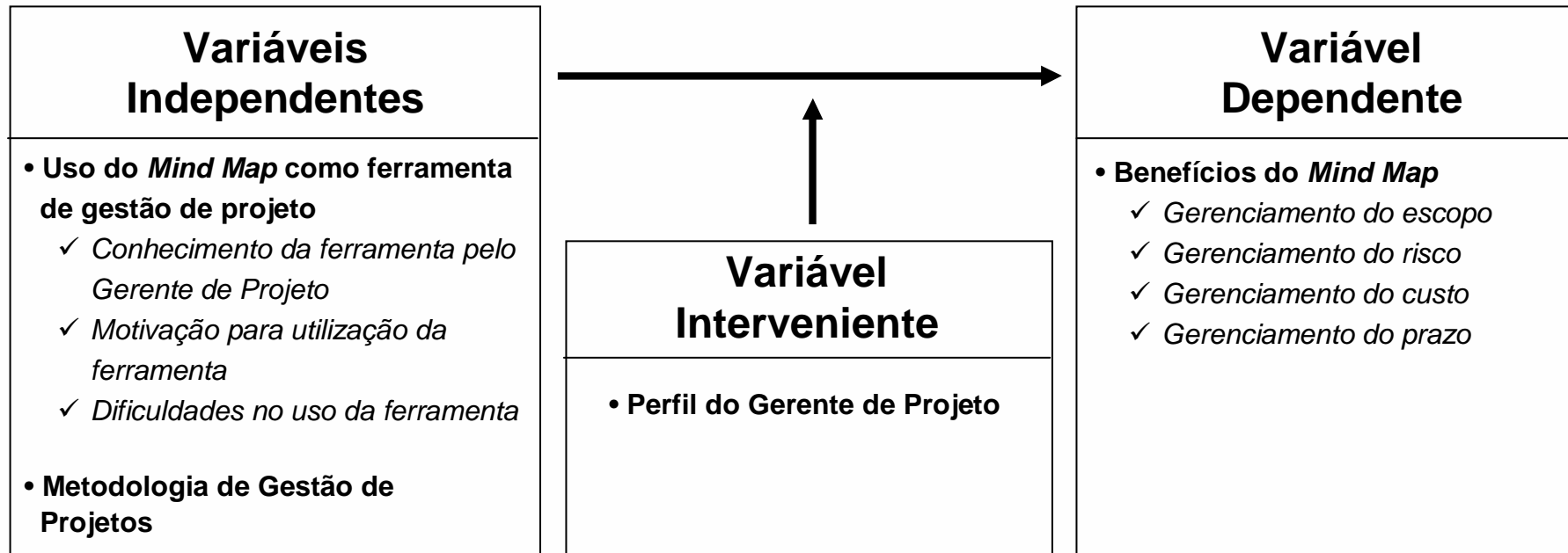
<sup>1</sup> FISHER, Roger; URY, William. Getting to Yes. New York: Pinguim Books, 1991.

## Aplicações do Mind Map

- **Desenvolvimento**: tanto idéias ou mesmo produtos;
- **Reunião**: tanto na preparação quanto em seu desenvolvimento
- **Apresentação**: em contraste com as notas tradicionais, o *Mind Map* dá maior liberdade e flexibilidade ao orador, permitindo melhor adequação da apresentação de acordo com a reação da audiência;
- **Brainstorming**: provavelmente a forma mais poderosa de utilização dessa técnica, principalmente se realizada em grupo. A vantagem de poder visualizar o todo (*gestalt*) potencializa a geração de novas idéias, além da identificação de oportunidades e riscos;
- **Análise de casos**: resultante da organização de informações e de *brainstormings*;

# Dissertação – Metodologia

## Modelo Conceitual



# Dissertação – Metodologia

## Perfil da Amostra

- Amostra de caráter intencional;
- Quatro organizações atuantes na área de serviços;
- Cinco entrevistados, todos gestores com forte envolvimento em projetos e que utilizassem o *Mind Map* como ferramenta de gestão de projetos.

Obs.: Entrevistas realizadas em Abril de 2005

# Dissertação – Metodologia

## Amostra

<b>EMPRESA</b>	<b>ENTREVISTADO</b>	<b>CARGO</b>	<b>MOTIVAÇÃO</b>
Accor Services (1) <i>BU TR,TA, TT</i>	André M. Teixeira	Gerente de Produtos	Expansão oferta frente novo entrante
Accor Services (2) <i>BU Ticket Car</i>	Marcello C. Gomes	Gerente de Produtos	Expansão oferta frente concorrência
Accor Top	Fabrice Antonio	Diretor Geral	Expansão oferta frente ao líder de mercado
Apprimus	Écio B. Paes Leme	Presidente	<i>Start up</i>
Pyxis Management Consulting	Alexis Novellino	Sócio	Diferenciação

# Dissertação – Metodologia

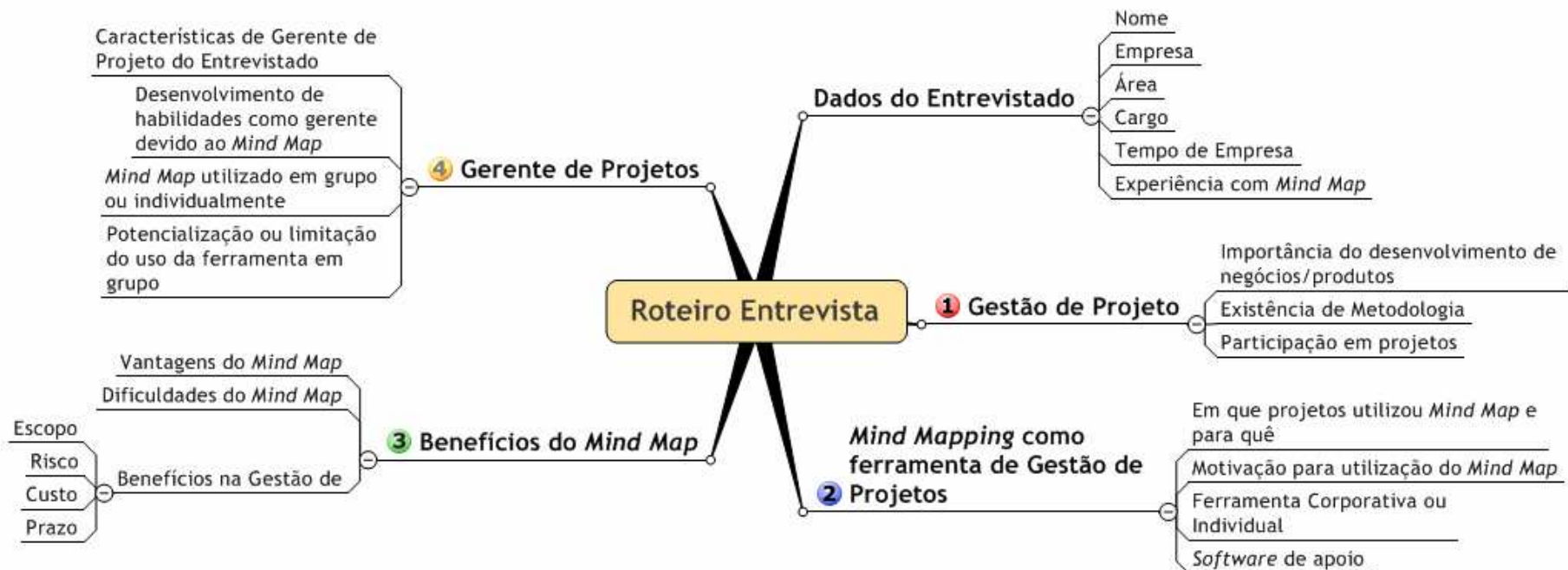
## Procedimento de Campo

- Realizado pelo próprio autor;
- Utilização de 3 fontes de evidência:
  - Documentação: *folders, sites* e apresentações institucionais;
  - Registros em arquivo: registros de serviço (mapas mentais);
  - Entrevistas roteirizadas: pessoais e individuais, com perguntas abertas e fechadas.



# Dissertação – Metodologia

## Roteiro das Entrevistas



# Dissertação – Estudos de Caso

## 1) Accor Services – BU TR/TA/TT

- **Entrevistado: André M. Teixeira (Gerente de Produtos)**
  - Utiliza a ferramenta desde 2003;
  - Aplicou o *Mind Map* em 3 projetos de grande porte, tanto na definição e planejamento do escopo como na elaboração de árvore de decisão de produto;
  - Valoriza a utilização em grupo;
  - Vantagens: organização de idéias, exaustão no processo de reflexão, visualização do todo e identificação de processos críticos (risco);
  - Desvantagens: falta de uma “linha do tempo”, inexistência de recursos financeiros, dificuldade no cruzamento de dimensões e compartilhamento e leitura de mapas de terceiros;
  - Identificou melhorias na seguintes habilidades como gerente de projeto: planejamento, organização, gestão de risco, liderança, comunicação e flexibilidade.

# Dissertação – Estudos de Caso

## 2) Accor Services – BU Ticket Car

- **Entrevistado: Marcello C. Gomes (Gerente de Produtos)**
  - Utiliza a ferramenta desde 1998;
  - Exemplificou a aplicação do *Mind Map* no planejamento detalhado e acompanhamento de escopo (definido via metodologia do IDORT) e no controle da especificação funcional de um grande projeto;
  - Vantagens: liberdade de criação, visão global e sistêmica do projeto, facilidade em estabelecer e gerir os principais *milestones* e identificação de prioridades;
  - Desvantagens: necessidade de um *software* para projetos complexos, dificuldade de interpretação no uso compartilhado do mapa e falta de ferramenta para cálculos;
  - Identificou melhorias nas seguintes habilidades como gerente de projeto: planejamento, organização, integração e disciplina.

## Dissertação – Estudos de Caso

### 3) Accor Top

- **Entrevistado: Fabrice Antonio (Diretor Geral)**
  - Utiliza a ferramenta desde 2003;
  - Empregou o *Mind Map* na gestão da equipe responsável pelo desenvolvimento de produtos e na definição do escopo dos produtos a serem desenvolvidos e seus respectivos canais de distribuição;
  - Vantagens: visão sistêmica, potencialização da criatividade e facilidade na organização de idéias;
  - Desvantagens: fraca correlação de informações e falta de ferramentas financeiras e de gestão de tempo.
  - Identificou melhorias em suas habilidades de gestão ligadas ao planejamento.

## Dissertação – Estudos de Caso

### 4) Apprimus

- **Entrevistado: Écio Borgomoni Paes Leme (Presidente)**
  - Utiliza a ferramenta desde 1998;
  - Empregou o *Mind Map* em 2 grandes projetos, na definição de sub-projetos e seus respectivos escopos;
  - Vantagens: visão global e sistêmica do projeto, forma gráfica e facilidade de atualizar, detalhar, reorganizar e eliminar atividades;
  - Desvantagens: utilização em projetos complexos no tratamento do risco e custo;
  - Acredita que o *Mind Map* atue como potencializador das habilidades de gerente de projeto.

## Dissertação – Estudos de Caso

### 5) Pyxis Management Consulting

- **Entrevistado: Alexis Novellino (Sócio)**
  - Utiliza a ferramenta desde 2002;
  - Empregou o *Mind Map* em 10 projetos tanto no planejamento do escopo como do cronograma preliminar;
  - Vantagens: organização estruturada de idéias, visão única do projeto, interpretação rápida do projeto, facilita a correção de atividades e induz a reflexões e busca de soluções;
  - Desvantagens: individualidade dos mapas e a necessidade de um *software*;
  - Identificou melhorias nas seguintes habilidades como gerente de projeto: planejamento, organização, implementação, comunicação e negociação.

## Conclusão

- **Principais motivações** na escolha do *Mind Map* como ferramenta de gestão de projeto:
  - forma visual, fornecendo uma visão global e sistêmica do projeto;
  - flexibilidade na atualização e reorganização das atividades do projeto.
- **Maior dificuldade:** desconhecimento dos conceitos do *Mind Map* pela maior parte das equipes envolvidas nos projetos;
  - decisão pessoal do gestor e não corporativa;
  - necessidade de treinamento x falta de previsão ou orçamento;
  - necessidade de um *software* de apoio (mais citado: *MindManager*)

## Conclusão

- Percepção dos entrevistados na utilização do *Mind Map* nas 4 áreas do conhecimento da Gestão de Projeto focadas no estudo:
  - **Escopo** – alto valor agregado em sua definição e gerenciamento, principalmente pela facilidade de organização de idéias associada a visão do todo;
  - **Risco** – traz algum benefício quando utilizado na identificação e acompanhamento das atividades que possa apresentar algum risco. Possibilidade de priorização das atividades;
  - **Custo e Prazo** – pouco valor agregado pela falta de recursos apropriados.
- Forte influência do perfil do Gerente de Projeto nas variáveis dependentes devido a individualidade da técnica.



## Conclusão

- O uso contínuo do *Mind Map* potencializa muitas das habilidades requeridas em um bom gestor de projetos, principalmente na **organização, planejamento e integração**.
- O *Mind Map* tem todas as características fundamentais para integrar o *portfolio* de ferramentas de um gerente de projetos;
- O *Mind Map* agrega grande valor na definição e gestão do escopo do projeto;
- O sucesso da utilização do *Mind Map* em gestão de projetos requer um treinamento específico aos membros das equipes envolvidas.

## Conclusão

### Limitações do Estudo

- Visão limitada aos 5 casos estudados, não podendo ser generalizada;
- Dificuldade em separar as habilidades do gestor com a eficácia da ferramenta;
- Ênfase na percepção e não apenas nos fatos, uma vez que os indicadores de performance de projetos estão sujeitos a diversos fatores além da própria ferramenta de gestão;
- Possível viés por parte dos entrevistados, buscando valorizar seus métodos de trabalho.

## Referências Bibliográficas

BRAHAM, J. Criativity: Eureka! **Machine Design**, v. 64, p. 32-36, Feb. 6th, 1992.

BUZAN, T. **Use Both Parts of Your Brain**. New York, Plume, 1991.

\_\_\_\_\_  
Mind Mapping. **Executive Excellence**, p. 3-4, August, 1991.

\_\_\_\_\_, BUZAN, B. **The Mind Map Book**. New York, Plume, 1993.

\_\_\_\_\_, DOTTINO, T., ISRAEL, R. **The Brain Smart Leader**. New York, Plume, 1999.

DE BONO, E. **O Pensamento Lateral**. Rio de Janeiro, Record: Nova Era, 2002.

\_\_\_\_\_  
**Six Thinking Hats**. New York, The Black Bay Books, 1999.

GARDNER, H. **Mentes que criam**. São Paulo, Vozes, 1996.

MUKERJEA, D. **Brain Symphony**. Singapore, The Brainware Press, 2003.

\_\_\_\_\_  
**Building BrainPower**. Singapore, The Brainware Press, 2003.

\_\_\_\_\_  
**Surfing the Intellect**. Singapore, The Brainware Press, 2001

\_\_\_\_\_  
**Unleashing Genius**. Singapore, The Brainware Press, 2004.

## Referências Sites e Softwares

### SITES

- [www.LNKconsultoria.com.br](http://www.LNKconsultoria.com.br)
- [www.buzanworld.com](http://www.buzanworld.com)
- [www.mindmapperusa.com](http://www.mindmapperusa.com)
- [www.mindyourmap.com](http://www.mindyourmap.com)
- [www.mapasmentais.com.br](http://www.mapasmentais.com.br)

### SOFTWARES

- **Mind Manager – [www.mindjet.com](http://www.mindjet.com)**
- Mind Mapper – [www.mindmapper.com](http://www.mindmapper.com)
- Visual Mind - [www.visual-mind.com](http://www.visual-mind.com)
- Map it! - [www.mapitsoftware.com](http://www.mapitsoftware.com)
- MindGenius – [www.mindgenius.com](http://www.mindgenius.com)
- ConceptDraw – [www.conceptdraw.com](http://www.conceptdraw.com)
- FreeMind - <http://freemind.sourceforge.net>

# O USO DO MIND MAP COMO FERRAMENTA DE GESTÃO DE PROJETOS

Gustavo Z. Chicarino  
*Diretor de Estratégia e Desenvolvimento  
de Negócios da Accor Services*

28 de Novembro de 2007

