

REGISTRO DE LIÇÕES APRENDIDAS EM PROJETOS: A TRANSCRIÇÃO DE REUNIÕES COMO UM MEIO DE EXPLICITAÇÃO DE INFORMAÇÕES

RECORDING LESSONS LEARNED IN PROJECTS: TRANSCRIBING MEETINGS AS A MEANS OF MAKING INFORMATION EXPLICIT

Mauricio Augusto Cabral Ramos Júnior^a

RESUMO

Objetivo: Analisar a possibilidade de registro de informações no *Dragon Dreaming*, um método de gestão de projetos inspirado na cultura aborígene australiana e baseado no conhecimento tácito, com foco na sua abordagem sobre aprendizagem, conhecimento e informação. **Metodologia:** Abordagem qualitativa, natureza aplicada e objetivos exploratórios, empregando os procedimentos bibliográfico e documental e a técnica da Análise Estatística Textual. **Resultados:** Descrição dos preceitos do método (empregando análise de similitude e classificação hierárquica descendente), revelando que i) a informação é antes vista como insumo estratégico (compreensão de contextos) que cognitivo (aquisição de conhecimento), ii) um problema é antes visto como motivação para um projeto que oportunidade de aprendizagem no projeto e iii) não se prescreve a documentação nos projetos. Considerando o contexto digital atual e os preceitos do método, a transcrição de reuniões de projeto surgiu como opção para processamento textual visando identificar eventuais lições candidatas ao registro como lições aprendidas. **Conclusões:** Ao constituir um acervo textual com informações potencialmente relevantes, a transcrição de reuniões de projeto pode contribuir com a memória organizacional e gestão do conhecimento em projetos executados por meio de métodos baseados no conhecimento tácito, como o *Dragon Dreaming* e as metodologias ágeis.

Descritores: Documentação. Gestão do Conhecimento. Gestão de Projetos. Informação. Método Dragon Dreaming.

1 INTRODUÇÃO

A gestão do conhecimento depende, dentre outros fatores, de meios para criar e converter conhecimentos, da cultura organizacional, de recursos para

^a Doutor em Ciência da Informação pela Universidade Federal Fluminense (UFF). Rio de Janeiro, Brasil. E-mail: macrjunior@id.uff.br

buscar e recuperar informações e de preservar a memória organizacional (Molina; Valentim, 2015). Neste sentido, uma vez que o conhecimento tácito não pode ser bem gerenciado, perdendo-se com facilidade (Asrar-UI-Haq; Anwar, 2016), as organizações enfrentam desafios para gerir o conhecimento relativo à gestão de seus projetos (Handzic; Durmic, 2015; Nguyen, 2021).

Os projetos são temporários e únicos, tornando complexo compartilhar e transferir conhecimentos (Zhou *et al.*, 2020) e trazendo riscos à perda de informações e conhecimentos (Nadae; Carvalho, 2017). O uso de tecnologias que propiciem codificar e partilhar boas práticas e criar bases de dados e redes de conhecimento pode mitigar este risco (Alavi; Leidner, 2001), provendo um suporte para armazenar e recuperar informações (Souza; Favoretto; Carvalho, 2021).

As lições aprendidas são o elemento mais representativo do conhecimento obtido na gestão de projetos, configurando-se como um conhecimento validado como aplicável no aprimoramento desta gestão. As lições aprendidas são uma das quatro variáveis diretamente relacionadas ao sucesso na gestão de projetos (Besteiro, 2012) e representam uma importante contribuição para o aprendizado organizacional (Taniguchi; Onosato, 2018).

Na “sociedade do conhecimento”, o conhecimento é “o recurso econômico básico” e se afirma o potencial da informação para desenvolver processos sociais e organizacionais. Ela ratifica a relevância do “tratamento da informação explícita (...) e do conhecimento tácito” (Fernandes, 2019, p. 38-39) e, assim, um desafio referente às lições aprendidas em projetos é definir como apurar suas informações visando seu registro e compartilhamento (Bost, 2018).

Diante deste cenário, esta pesquisa teve como objetivo analisar a possibilidade de registro de informações no *Dragon Dreaming*, um método de gestão de projetos inspirado nos preceitos da cultura aborígene australiana e baseado no conhecimento tácito. Neste intuito, a pesquisa empregou a técnica da Análise Estatística Textual em um documento que descreve este método, analisando sua abordagem sobre aprendizagem, conhecimento e informação.

O artigo se encontra estruturado da seguinte forma: além desta introdução, há o referencial teórico, que aborda o registro de lições aprendidas

em projetos, a documentação e o registro, e suas contribuições para a constituição da memória organizacional em um contexto digital. Em seguida, tem-se a metodologia empregada, a análise e discussão dos resultados obtidos e as considerações finais, com recomendações de pesquisas futuras.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 O REGISTRO DE LIÇÕES APRENDIDAS EM PROJETOS

A gestão de projetos produz dados que podem ser coletados de diversas formas e devem ser armazenados de forma planejada para convertê-los em informações mediante sua análise e interpretação, visando sua acessibilidade (uma vez que a informação que não pode ser facilmente recuperada não tem valor) e o registro de lições aprendidas (Association of Project Management, 2012), atividade considerada como fundamental para a gestão do conhecimento e memória organizacional (Almeida, 2006).

As lições aprendidas são “experiências documentadas que podem ser usadas para aprimorar a gestão futura de projetos, programas e portfólios” (Association of Project Management, 2012, p. 238, tradução própria). Elas representam um conhecimento tácito e seu registro pode conter informações sob a forma de texto, áudio, vídeo, imagens ou outra forma qualquer julgada capaz de representar um conteúdo (Project Management Institute, 2017).

Segundo as matrizes epistemológicas de Paula (2016) para a classificação de conhecimentos, as lições aprendidas seriam conhecimentos empírico-analíticos. Este tipo de conhecimento surge de um interesse relativo ao contexto do trabalho e se desenvolve a partir de vivências na realidade, que é objetiva e pode ser modificada por este conhecimento (Habermas, 1982).

O registro de lições aprendidas resulta de um processo que, ao subsidiar “ações de coleta, análise e uso da informação” por meio de habilidades vinculadas à gestão do conhecimento (Moraes *et al.*, 2020, p. 492), manifesta as características de uma competência informacional,

um processo de aprendizado contínuo que envolve informação, conhecimento e inteligência. É transdisciplinar, incorporando um conjunto integrado de habilidades, conhecimentos e valores

personais e sociais; permeia qualquer fenômeno de criação, resolução de problemas e/ou tomada de decisões. (Dudziak, 2003, p. 29).

As lições aprendidas podem ser apuradas mediante i) grupos de discussão que interagem informalmente em uma rede de contatos, ii) comunidades auto-organizadas que coletam informalmente uma parte do conhecimento que produzem, iii) grupos onde seus integrantes se utilizam como repositórios de conhecimentos tácitos, trocando lições formalmente ou iv) um sistema formalmente organizado para esta finalidade (Milton, 2011).

Nas organizações, as reuniões são o método mais utilizado para contatar e envolver colaboradores, possibilitando troca de ideias e discussões aprofundadas (Vadlamudi *et al.*, 2022). No processo de registro de lições aprendidas, as reuniões podem ser utilizadas, por exemplo, para a apuração de eventuais lições candidatas ao registro como lições aprendidas (Veronese, 2014) (Project Management Institute, 2017).

Converter, sempre que possível, o conhecimento tácito em conhecimento explícito mediante a utilização de repositórios de conhecimento permite ampliar o conhecimento organizacional sobre a gestão de projetos, reduzindo a incerteza e criando valor, um resultado positivo intimamente ligado à utilização conjunta de conhecimentos tácitos e explícitos (Project Management Association of Japan, 2017).

Uma lição aprendida é, portanto, um conhecimento tácito incorporado pela prática individual, enquanto que o registro de lição aprendida é a explicitação do conhecimento contido em uma lição aprendida, o documento que a representa. Ao representar em formato documental a tríade dado-informação-conhecimento, pode-se dizer então que este registro se insere também nos contextos da Arquivologia e Ciência da Informação.

2.2 DOCUMENTO, REGISTRO E MEMÓRIA

Um documento é “uma instância física e informativa que, sob ações e condições específicas contextualizadas, otimiza a circulação social do conhecimento” (Ortega; Lara, 2008, p.1), cuja função básica é representar (por

meio de um suporte físico de formato digital ou não) uma informação potencialmente útil (Siqueira, 2012). Nas organizações, para que o conhecimento não se torne uma propriedade individual, mas sim coletiva como sua origem, sua documentação é fundamental (Satur, 2020).

Um documento sempre se remete a um registro, a representação de um ato ou fato memorizado em um meio físico (InterPARES Authenticity Task Force, 2022). O registro se justifica perante a fragilidade da memória humana e uso recorrente da informação criada (Santos, 2011), possibilitando o desenvolvimento de uma organização ao documentar sua história (Valentim, 2012). A informação não registrada tem sua acessibilidade dificultada porque seu acesso é restringido por fatores espaciais e temporais (Correia, 2017).

O conhecimento e a memória originam-se na ativação de redes socioculturais e intermediação de um agente que orienta e dirige esta construção coletiva. O advento da tecnologia digital (que acarretou um aumento vertiginoso no volume de dados - e conseqüentemente de informações - em circulação) (Freire, 2019) demanda preservar os suportes físicos concebidos para armazenar esta construção (Galindo, 2021).

Como consequência deste cenário surgiu a Curadoria Digital, “a gestão ativa e avaliação da informação digital ao longo de todo o seu ciclo de vida” (Pennock, 2007, p. 1, tradução própria), que envolve “a criação da informação em meio digital [...], a adição de valor para descrevê-la e contextualizá-la, sua gestão de qualidade, seu armazenamento e preservação, além da promoção do seu acesso e uso a longo prazo” (Araújo; Siebra; Borba, 2021).

Empregando a visão de Inmon, Imhoff e Sousa (2001, p. 2, tradução própria), pode-se dizer que documentos, registros, memória e curadoria digital são alguns componentes de um “ecossistema informacional”, um sistema cujos componentes criam em conjunto um ambiente informacional equilibrado e materializado sob a forma de pessoas, processos e tecnologias.

No intuito de “capturar todos os recursos informacionais de uma organização, sobretudo os de natureza não ou semiestruturada, independente do seu tipo, formato, granularidade e fontes” (Bax; Teixeira; Ferreira, 2017, p. 5), este ecossistema demanda a gestão de informações não-estruturadas,

semiestruturadas e/ou estruturadas para a produção, armazenamento, publicação e utilização de conteúdos pelas organizações (Päivärinta; Munkvold, 2005, p. 1).

Uma vez que dados são “informações sobre propriedades de unidades de análise” (Hjørland, 2018, tradução própria), dados e documentos constituem a essência das práticas organizacionais atuais, onde o formato digital e as relações com bases de dados, sistemas de informações e outras tecnologias são inerentes (Martins, 2019). As necessidades informacionais de duas importantes iniciativas socioeconômicas mundiais demonstram isto.

O “World Economic Forum” (World Economic Forum, 2023) recomenda a capacitação em análise e mineração de dados e organização e processamento de informações para a identificação de padrões e diferenças, enquanto a “Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável” recomenda

17.18 Até 2020, reforçar o apoio à capacitação para os países em desenvolvimento (...) para aumentar significativamente a disponibilidade de dados de alta qualidade, atuais e confiáveis, desagregados por renda, gênero, idade, raça, etnia, status migratório, deficiência, localização geográfica e outras características relevantes em contextos nacionais. (Organização das Nações Unidas, 2015, p. 39).

Observando a perspectiva de Rocha (2018, p. 46), considera-se que documento, registro e memória são produtos de comportamentos (dimensão cognitiva individual) e práticas (dimensão cognitiva coletiva) informacionais, conjunta e devidamente suportados por artefatos computacionais que favorecem a “capacidade cognitiva humana”, seja mediando a interação social ou facilitando “o registro de informações e a produção de conhecimentos”.

3 METODOLOGIA

A pesquisa que orientou a elaboração deste artigo teve abordagem qualitativa, natureza aplicada e objetivos exploratórios, empregando os procedimentos bibliográfico e documental. O objeto de estudo foi o *Dragon Dreaming* (Croft, 2012), um método de gestão de projetos que, inspirado na cultura aborígene australiana, valoriza eminentemente o conhecimento tácito, uma característica que justificou a escolha deste método.

Neste intuito, analisou-se o documento “Introdução: Tornando os sonhos realidade. Usando *Dragon Dreaming* para construir um projeto extremamente bem-sucedido: Uma abordagem abrangente em estágios” (Croft, 2009), que descreve os preceitos do método. Para aprofundar sua compreensão, foram realizadas (por meio do *software* IRAMUTEQ) duas análises: Análise Estatística Textual, “um tipo específico de análise de dados, que trata (...) da análise de material verbal transcrito” (Salviati, 2017, p. 4), e Classificação Hierárquica Descendente, que se baseia “na proximidade léxica e na ideia que palavras usadas em contexto similar estão associadas ao mesmo mundo léxico e são parte de mundos mentais específicos” (Salviati, 2017, p. 46).

A Análise Estatística Textual permite quantificar variáveis eminentemente qualitativas originadas em textos, para contribuir com sua compreensão (Camargo; Justo, 2013). As etapas desta análise foram a construção (utilizando o *software* *OpenOffice* para eliminar formatações de texto e pontuações e complementar eventuais frases incompletas) e gravação (em formato .txt) do conteúdo textual analisado pelo IRAMUTEQ (Salviati, 2017).

Dentre as técnicas empregadas pela Análise Estatística Textual, optou-se pela Análise de Similitude (Flament, 1981), que permite identificar os conceitos mais representativos de um conteúdo textual e elaborar a respectiva Árvore de Similitude, um diagrama que mostra o grau de similitude entre conceitos, indicado pelo tamanho de suas fontes, pela proximidade no diagrama e espessura das linhas que os une. Assim, quanto maior o tamanho da fonte, mais representativo é o conceito no conteúdo textual, e quanto maior a espessura da linha, maior é o grau de similitude entre os conceitos que une.

A Classificação Hierárquica Descendente foi realizada mediante o Método de Reinert (Reinert, 1987). Os parâmetros utilizados foram os definidos como padrão pelo IRAMUTEQ e, na análise, foram considerados apenas os substantivos comuns (termos, segundo as classes onde foram enquadrados) cujo nível de confiança (p) foi menor que 0,05. Para Oliveira (2015), trata-se de uma das análises mais importantes oferecidas pelo IRAMUTEQ, permitindo deduzir as ideias que um conteúdo textual desejou transmitir.

4 APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

4.1 A GESTÃO DE PROJETOS SEGUNDO O MÉTODO DRAGON DREAMING

Os princípios do método *Dragon Dreaming* visam preservar a vida na Terra, ameaçada pelo advento de uma cultura hegemônica que vê a realidade como formada por coisas, acarretando “uma visão instrumental de manipulação desta realidade” originada no hiato entre indivíduo e meio ambiente. Uma forma de aproximá-los é por meio de projetos que propiciem o “crescimento pessoal”, a “construção de comunidades” e um “serviço à Terra” (Croft, 2012, p. 1-2).

Um projeto é “qualquer ação planejada para se alcançar resultados específicos dentro de um dado tempo”. Os projetos surgem de intenções ou objetivos que refletem e moldam a forma como indivíduos veem o mundo. Nos projetos, colaboração, comprometimento e senso coletivo são características que devem ser desenvolvidas para que se possa criar um diálogo entre seus executores e destes com o mundo que lhes é externo (Croft, 2009, p. 4-5).

Por meio do estímulo à criação de um ambiente de trabalho agradável e sustentável para tudo aquilo e aqueles nele envolvidos, os projetos transcorrem em estágios que representam intenções, planejamentos, ações e celebrações de resultados. Espera-se que a busca pelos objetivos dos projetos promova, entre outros, a “construção de comunidades de cuidado e compartilhamento”, criatividade, simplicidade e preservação do conhecimento (Croft, 2012).

Na cultura aborígene australiana, a preservação do conhecimento e da memória se faz por meio de manifestações artísticas e histórias ancestrais transmitidas oralmente. A linguagem oral representa conhecimentos e perspectivas únicas e oferece um suporte à aprendizagem, que ocorre sobretudo por meio de narrativas pessoais, contextuais, metafóricas e relativas a propósitos da vida real, com a utilização de símbolos (Painaustralia, 2024).

Ao se fundamentar no uso da linguagem oral, o método insinua uma crítica à profunda digitalização na atualidade ao apontar a elevada quantidade de informações (e, por consequência, dados) disponíveis, um fenômeno que acarreta um cenário onde “a sabedoria desaparece e torna-se conhecimento, que se torna mero entendimento, que é inundado por informação, então em

dados e depois desaparece como ruído” (Croft, 2012, p. 3).

Segundo o método, um projeto parte de um sonho compartilhado com indivíduos que, envolvidos e mobilizados, devem formar uma equipe para realizá-lo. Neste intuito, um processo de organizar e executar para controlar resultados é apenas um dos processos essenciais para se ter projetos bem-sucedidos. Entretanto, sejam bem ou malsucedidos, os projetos oferecem possibilidades de aprendizagem e transformação individual (Croft, 2009).

Os projetos são executados em um contexto situado entre dois extremos antagônicos: ordem (onde tudo está sob controle) e caos (onde tudo é casual e espontâneo). E caso ocorra o caos, suas causas podem ser individuais (motivos pessoais que interferem no trabalho a ser executado), ambientais (ambiente do projeto impróprio por motivos socioeconômicos e/ou ecológicos), práticas (ferramentas e técnicas inapropriadas) ou teóricas (informação e conhecimento insuficientes para executar o projeto) (Croft, 2009).

O contexto dos projetos pode ser representado por meio de duas dimensões coexistentes. Em qualquer uma destas dimensões, é essencial para o sucesso do projeto que haja troca de energia, informação e materiais entre os indivíduos que o executam e o ambiente onde este é executado (Croft, 2009).

A primeira dimensão representa a relação dos indivíduos envolvidos no projeto e o ambiente, iniciada quando um indivíduo mobiliza outros indivíduos para, conjuntamente e dialogicamente, utilizarem suas habilidades para executar um projeto que se pretende sustentável e bem-sucedido.

A segunda dimensão representa a cognição dos indivíduos envolvidos no projeto, constituída por pensamentos, teorias e práticas consolidadas sob a forma de habilidades que os permitem exercer (e oportunamente aprimorá-las) ao executarem um projeto.

Quando sobrepostas, estas dimensões configuram um processo onde indivíduo, ambiente, teoria e prática são fatores críticos de sucesso que atuam interconectados “por fluxos incessantes de informação”. Estes fluxos são constituídos por quatro etapas: Estímulo (a partir da intenção de um indivíduo, que inicia a circulação da informação), Limiar (que reconhece a informação), Ação (um resultado decorrente do reconhecimento da informação) e Resultado

(um resultado decorrente da ação executada) (Croft, 2009, p. 13).

As etapas ocorrem em estágios e contém atividades que podem ser executadas simultaneamente e de forma não linear, conforme o Quadro 1:

Quadro 1 – Estágios, etapas e atividades do método *Dragon Dreaming*

| Estágio | Etapas | Atividade | Descrição |
|----------|-----------|-------------------------|---|
| Sonhar | Estímulo | Conscientizar | Uma tomada de consciência individual que pode motivar pessoas a executar um projeto, acarretando uma busca, processamento e revisão de informações |
| | Limiar | Motivar | |
| | Ação | Obter informações | |
| | Resultado | Revisar informações | |
| Planejar | Estímulo | Considerar alternativas | Considerar (e, se for o caso, reconsiderar) alternativas para viabilizar coletivamente o projeto, elaborando e testando estratégias para executá-lo |
| | Limiar | Desenhar estratégias | |
| | Ação | Testar ou provar | |
| | Resultado | Reconsiderar | |
| Realizar | Estímulo | Implementar | Implementar medidas necessárias para execução de tarefas, incluindo atividades de gestão que possibilitem o monitoramento e controle |
| | Limiar | Gerir | |
| | Ação | Monitorar | |
| | Resultado | Reexaminar | |
| Celebrar | Estímulo | Obter novas habilidades | Discernir e reconhecer novas habilidades adquiridas (aprendizagem), avaliando suas possíveis aplicações e celebrando quem as adquiriu |
| | Limiar | Transformar indivíduos | |
| | Ação | Discernir com sabedoria | |
| | Resultado | Reavaliar | |

Fonte: Adaptado de Croft (2009).

De acordo com o Quadro 1, desenhar uma estratégia (estágio Planejar) pode, por exemplo, envolver simultaneamente considerar alternativas e obter e revisar informações (estágio Sonhar), ou obter novas habilidades (estágio Celebrar) que tragam a motivação (estágio Sonhar) necessária para implementar (estágio Realizar) um programa de aprendizagem. No Quadro 1 se percebe também a importância do trato informacional para os projetos.

No estágio Sonhar, a informação é um insumo da concepção do projeto e “pode vir informalmente de outros (...) ou pode ser produzida formalmente como resultado de um projeto de pesquisa, ou estudo de mercado para testar a aplicabilidade da sua ideia”. No estágio Planejar, a informação é um insumo para desenhar estratégias que possibilitem “identificar os recursos humanos, materiais e financeiros necessários”, enquanto no estágio Realizar é um insumo para monitorar e controlar o projeto (Croft, 2009, p. 16-17).

No Quadro 1 também é possível perceber a importância de se identificar eventuais (e potencialmente transformadoras) aprendizagens ocorridas ao longo do ciclo de vida dos projetos (estágio Celebrar). Neste sentido, apurar possíveis

aplicações para estes respectivos conhecimentos enseja avaliá-los para, se for o caso, disponibilizá-los para compartilhamento e utilização, o que remete a um processo de apuração de lições aprendidas em projetos.

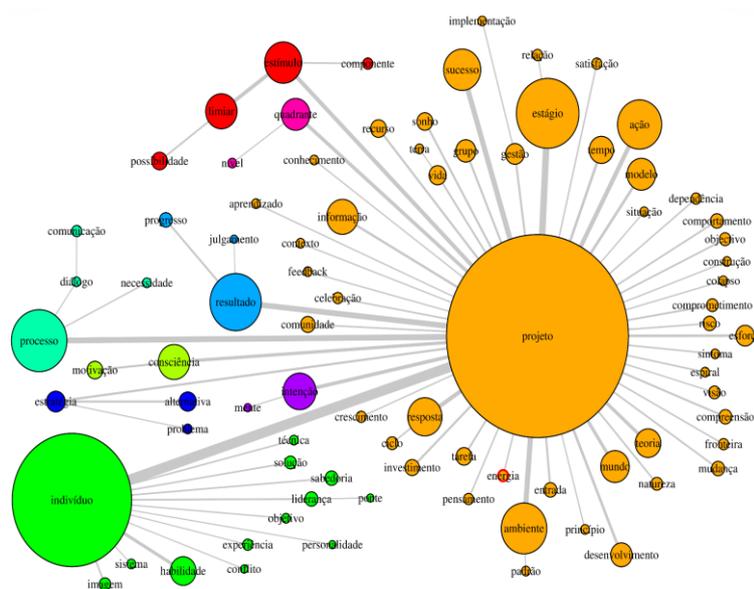
4.2 ANÁLISE ESTATÍSTICA TEXTUAL DO DOCUMENTO

A análise estatística textual foi realizada em duas partes: na primeira parte foi elaborado o diagrama de Árvore de Similitude referente aos conceitos mais relevantes do texto, enquanto que na segunda parte ocorreu a análise propriamente dita deste diagrama. A análise estatística textual concentrou-se nas relações estabelecidas entre os principais termos relativos ao registro de lições aprendidas em projetos, segundo o referencial teórico aqui apresentado.

Para elaborar o diagrama, optou-se unicamente pela apuração de substantivos comuns presentes no texto, resultando na identificação de 436 substantivos comuns (termos) e suas frequências. Para facilitar sua compreensão, optou-se por apresentar apenas os termos cujas frequências fossem iguais ou superiores à média aritmética das frequências apuradas (quatro). Desta forma, o diagrama tem 85 termos, agrupados por cores que representam as diferentes proximidades entre eles (coocorrência) no texto.

A Figura 1 apresenta o diagrama de Árvore de Similitude elaborado:

Figura 1 - Diagrama de Árvore de Similitude



Fonte: o autor

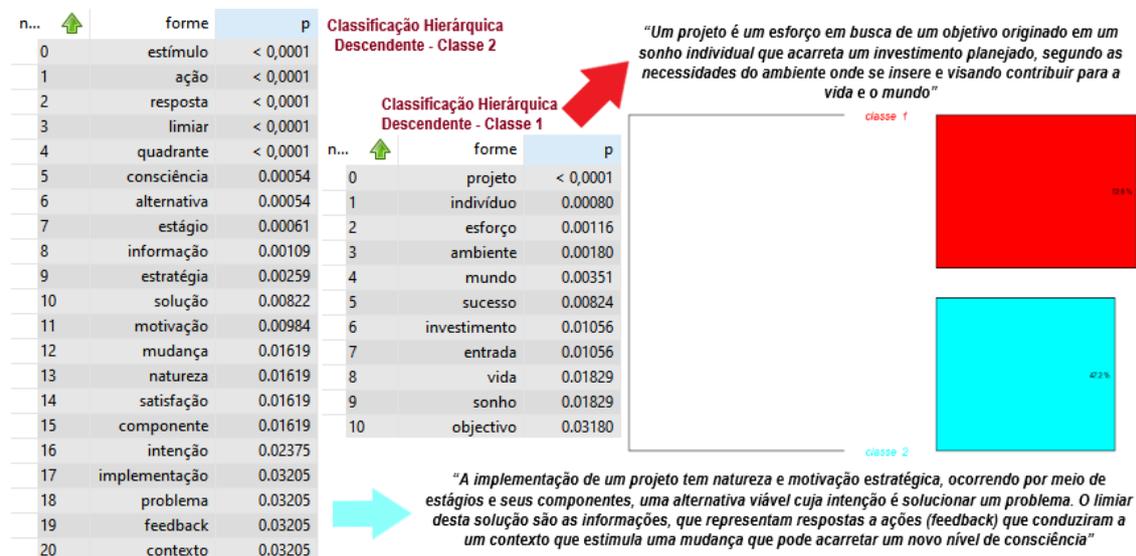
A análise do diagrama revelou que:

- a) há dois termos com a mais significativa coocorrência: “projeto” (grupo laranja) e “indivíduo” (grupo verde), o que conota a importância dos indivíduos para a concepção, planejamento e execução dos projetos;
- b) não há coocorrência entre os termos “informação”, “aprendizado”, “conhecimento”, “contexto” e “feedback”, que estão no grupo laranja e têm coocorrência com o termo “projeto”;
- c) embora não haja coocorrência com o termo “aprendizado”, o texto sugere uma relação deste com o termo “conhecimento” ao citar o “aprendiz” (Croft, 2009, p. 20), um membro da equipe de um projeto encarregado de adquirir os conhecimentos de outro membro, para que estes não se percam caso este se afaste do projeto;
- d) no grupo verde, o termo “habilidade” é o de coocorrência mais significativa com o termo “indivíduo”, o que conota a importância da capacitação individual para a gestão bem-sucedida de projetos;
- e) o termo “sabedoria” (grupo verde) tem coocorrência com o termo “indivíduo” mas não com os termos “aprendizado”, “conhecimento”, “contexto” e “feedback”;
- f) embora não haja coocorrência com o termo “habilidade”, o texto sugere uma relação deste com o termo “sabedoria” ao citar desenvolver um “discernimento sábio” (Croft, 2009, p. 20) por meio de habilidades adquiridas nos projetos e que possam favorecer à obtenção de resultados transformadores para os envolvidos;
- g) não há coocorrência do termo “problema” (grupo azul escuro) com os termos “aprendizado” e “conhecimento”, mas sim com o termo “estratégia”, que, por sua vez, tem com o termo “projeto”;
- h) não há a presença dos termos “documento” e “registro”, mas sim do termo “memória”, que se apresentou uma única vez no trecho “indivíduos têm uma memória curta e a informação que não é revista rapidamente se perde” (Croft, 2009, p. 20).

Por sua vez, a Figura 2 apresenta a classificação hierárquica descendente de cada uma das duas classes identificadas (Classe 1, em vermelho, e Classe

2, em azul claro) e o dendrograma formado pelo cálculo do grau de similitude entre os termos que as compõem, o que permitiu descrever sucintamente o significado de cada classe a partir de seus termos:

Figura 2 - Classificações Hierárquicas Descendentes



. Fonte: o autor.

De acordo com a Figura 2, a Classe 1 (em vermelho) concentra 52,83%, enquanto a Classe 2 (em azul claro), 47,17% dos termos significativos (valor da coluna *p* menor que 0,05, em cada tabela) identificados. Os termos (coluna *forme* de cada tabela) das classes são distintos, mas complementares: os termos da Classe 1 definem o que é um projeto, enquanto os termos da Classe 2 contextualizam e estruturam a implementação de um projeto.

Ainda de acordo com a Figura 2, a Classe 2 concentra os termos que podem ser mais associados ao registro de lições aprendidas em projetos: “ação”, “resposta”, “consciência”, “informação”, “solução”, “mudança”, “problema”, “feedback” e “contexto”. Por outro lado, embora incluídos na Classe 1, os termos “aprendizado”, “técnica” e “conhecimento” foram considerados não-significativos (valor da coluna *p* maior que 0,05, em cada tabela) e, portanto, desconsiderados para fins de classificação hierárquica descendente.

Portanto, os resultados da análise estatística textual indicam que:

- a) informação é valorizada mais como um fator estratégico (compreensão do ambiente onde se planeja executar uma estratégia)

- que cognitivo (aquisição de conhecimento mediante um aprendizado);
- b) um problema é antes percebido como uma motivação para se executar um projeto que vise solucioná-lo que uma eventual oportunidade de aprendizado surgida durante sua execução;
 - c) não se valoriza a documentação nos projetos.

4.3 A TRANSCRIÇÃO DE REUNIÕES COMO APOIO AO REGISTRO DE LIÇÕES APRENDIDAS

Abordar a apuração do conhecimento tácito no método *Dragon Dreaming* requer considerar sua opção pelo uso da linguagem oral para a transmissão de informações e conhecimentos, diante de um cenário socioeconômico baseado no conhecimento e na crescente digitalização de dados (e conseqüente uso de tecnologias de informação e comunicação) que influenciam decisivamente a execução dos processos organizacionais.

A oralidade e a escrita não são manifestações dicotômicas da linguagem, mas “atividades interativas e complementares no contexto das práticas sociais e culturais”, uma vez que “o que determina as variações linguísticas em todas as suas manifestações são os usos que fazemos” da linguagem, e não suas formas (Marcuschi, 2010, p. 16). Assim, “a escrita é usada em contextos sociais básicos da vida cotidiana, em paralelo direto com a oralidade”, como no trabalho e na atividade intelectual (Marcuschi, 2010, p. 19).

Ao propor uma ontologia da linguagem, Echeverría (2003) postula que o Homem é um ser linguístico, que utiliza a linguagem para descrever e sobretudo criar realidades, moldando assim seu futuro e sua própria identidade. Para o autor supracitado, o poder de transformação de uma realidade se manifesta apenas pelo conhecimento que se tem a seu respeito, ou seja, a capacidade de observar é fundamental para a capacidade de transformar.

Como decorrência desta ontologia, Echeverría (2003) define dois tipos de atos linguísticos distintos, porém interdependentes: afirmações (descrições - não necessariamente verdadeiras - sob a forma de proposições originadas em observações sobre uma realidade) e declarações (manifestações do poder - não

necessariamente válidas - de se transformar, pela palavra, uma realidade).

No estágio Celebrar, analisar o trabalho realizado acarreta afirmações e declarações. O discernimento com sabedoria, por sua vez, decorre do aprimoramento do saber, que demanda dados e informações (afirmações) para elaborar conhecimentos (declarações). Isto transcende o problema que um projeto visa solucionar porque seu próprio ciclo de vida é sujeito a problemas à espera de soluções que, eventualmente, podem representar aprendizados.

No estágio Planejar e a partir de declarações anteriores, pode ser recorrente a revisão de afirmações sobre o contexto de um projeto, antes de se declarar o que deve ser feito a seu respeito. Aqui, um processo de aprendizagem pode se manifestar também nas lições aprendidas (declarações) em projetos anteriores, que possibilitam refinar o planejamento em andamento.

Uma forma de contribuir para a elaboração de afirmações e declarações é aplicar processos de descoberta de conhecimento em textos, que permite extrair informações preditivas (ao evidenciarem padrões e tendências) por meio da combinação de técnicas de correlação e associação entre termos citados em qualquer dimensão temporal (Sérgio; Silva; Gonçalves, 2016).

Diante então das profundas transformações causadas pelas tecnologias digitais nas organizações, a importância das reuniões na gestão de projetos e a ontologia de linguagem aqui apresentada, esta pesquisa sugere a transcrição de reuniões de projetos executados segundo o método *Dragon Dreaming*.

transcrever uma fala é passar um texto de sua realização sonora para a forma gráfica com base numa série de procedimentos convencionalizados. Seguramente, neste caminho, há uma série de operações e decisões que conduzem a mudanças relevantes que não podem ser ignoradas. Contudo, as mudanças operadas na transcrição devem ser de ordem a não interferir na natureza do discurso produzido do ponto de vista da linguagem e do conteúdo (Marcuschi, 2010, p. 49).

Transcrever reuniões de projeto é uma forma de documentar para preservar a memória organizacional, estimulando o processo de curadoria digital e, em última análise, o próprio ecossistema informacional das organizações. Estas transcrições constituem um acervo passível de análise, mediante a aplicação de tecnologias de informação sobre conteúdos textuais e visando a apuração de lições candidatas ao registro como lições aprendidas.

A utilização de conteúdos textuais foi o caminho encontrado por Vasques *et al.* (2016) para a aplicação da classificação verbal semântica, uma técnica que permite a reprodução de características presentes no sistema humano de recuperação de memória. Segundo estes autores, ao relacionar conceitos em um texto, os verbos estabelecem uma relação causa-efeito, o que pode contribuir para a apuração, representação e transferência de conhecimentos.

Por fim, embora o método *Dragon Dreaming* tenha ferramentas próprias e específicas, sua perspectiva colaborativa e contextual permite a adaptação e utilização conjunta de outras ferramentas (Machado; Barbuto; Croft, 2021).

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Em um contexto socioeconômico baseado na criação, compartilhamento e uso de conhecimentos disponibilizados por meio de informações digitais, os preceitos do método *Dragon Dreaming* ensejam refletir sobre como apurar informações para registrar lições aprendidas em projetos, ao valorizarem o conhecimento tácito em detrimento do conhecimento explícito e diante das necessidades organizacionais de documentação, registro e memória.

Neste contexto, registrar lições aprendidas requer conceber, elaborar, planejar, implantar e gerir um aparato tecnológico digital adequado à gestão efetiva de dados, informações e conhecimentos relacionados a projetos. Observando as necessidades organizacionais citadas, trata-se de se inserir em um processo de curadoria digital visando aprimorar a gestão de projetos, uma atitude que se julga alinhada aos objetivos do método *Dragon Dreaming*.

A análise estatística textual revelou que um problema é antes percebido como uma motivação para se executar um projeto que vise solucioná-lo do que uma eventual oportunidade de aprendizado surgida durante sua execução. Os projetos estão sujeitos a problemas em seu ciclo de vida, o que estimula o aprimoramento contínuo da gestão de projetos nas organizações. Desta forma, os problemas devem ser vistos também como oportunidades de aprendizagem.

A análise estatística textual revelou ainda que a informação é percebida mais como um insumo estratégico do que cognitivo. Desta forma, ao aplicar o método, instaurar um processo de registro de lições aprendidas pode contribuir

para a solução de problemas nos projetos, favorecendo o crescimento pessoal e a construção de comunidades ao estimular os membros das equipes de projeto a se comportarem como integrantes de comunidades de prática.

Diante do espírito colaborativo e comunitário presente nos preceitos do método *Dragon Dreaming*, as reuniões são um *fórum* adequado para reunir e discutir informações que possibilitem a identificação de eventuais e transformadores conhecimentos surgidos nos projetos. Documentá-los sob a forma de registros digitais de lições aprendidas pode ampliar seu potencial de uso e contribuir para a memória organizacional.

Ainda que sob o risco de perdas causadas por eventuais, mas necessárias alterações da fala original, utilizar transcrições de reuniões pode contribuir para uma efetiva identificação de lições candidatas ao registro como lições aprendidas em projetos. Transcritas, o conteúdo textual originado pode ser processado e analisado, como demonstrou esta pesquisa.

Ao possibilitar apreender conhecimentos tácitos dispersos nas equipes de projetos, a transcrição de reuniões pode contribuir para uma efetiva gestão do conhecimento e preservação da memória organizacional. Neste intuito, porém, sua utilização requer um aparato tecnológico cuja complexidade pode ser considerável, ensejando uma relação custo-benefício que deve ser avaliada visto que um dos princípios do método *Dragon Dreaming* é a simplicidade.

O início do século XXI marcou o advento das *metodologias ágeis* de gestão de projetos, que, a exemplo do método *Dragon Dreaming*, são fundamentadas no conhecimento tácito. Diante de sua rápida e profunda disseminação nas organizações, acredita-se que a utilização de transcrições de reuniões de projetos geridos com a aplicação destas metodologias é viável e promissora, beneficiando a gestão do conhecimento e memória organizacional.

Vale ressaltar que, embora a análise estatística textual represente uma interpretação de um conteúdo textual, esta limitação da pesquisa oferece novas possibilidades. Assim, recomenda-se a utilização desta técnica sobre outros documentos que descrevem o método *Dragon Dreaming*, visando ampliar a compreensão sobre seus preceitos. Por outro lado, pesquisas sobre a utilização de ferramentas de inteligência artificial (como o processamento de linguagem

natural) para identificar lições candidatas ao registro como lições aprendidas podem ser promissoras.

REFERÊNCIAS

ALAVI, M.; LEIDNER, D. E. Review: knowledge management and knowledge management systems: conceptual foundations and research issues. **MIS Quarterly**, Minneapolis, v. 25, n. 1, p. 107-136, marc. 2001. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/200772522_Review_Knowledge_Management_and_Knowledge_Management_Systems_Conceptual_Foundations_and_Research_Issues. Acesso em: 19 dez. 2024.

ALMEIDA, M. B. **Um modelo baseado em ontologias para representação da memória organizacional**. Tese (Doutorado em Ciência da Informação) – Escola de Ciência da Informação, Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2006.

ARAÚJO, F. A. N. G.; SIEBRA, S. A.; BORBA, V. R. Digitalização: a porta de acesso para o mundo digital. *In*: SIEBRA, S. A.; BORBA, V. R. (org.). **Preservação digital e suas facetas**. São Carlos: Pedro & João Editores, 2021. p. 163-202.

ASRAR-UL-HAQ, M.; ANWAR, S. A systematic review of knowledge management and knowledge sharing: trends, issues, and challenges. **Cogent Business & Management**, [S. l.], v. 3, p. 1-17, 2016. Disponível em: <https://tandfonline.com/doi/full/10.1080/23311975.2015.1127744>. Acesso em: 19 dez. 2024.

ASSOCIATION OF PROJECT MANAGEMENT. **APM body of knowledge**. 6. ed. Buckinghamshire: Association of Project Management, 2012.

BAX, M. P.; TEIXEIRA, L. M. D.; FERREIRA, L. G. F. Gestão de conteúdo corporativo: apontamentos teóricos e práticos. **Ágora**, Florianópolis, v. 27, n. 54, p. 103-125, jan/jun. 2017. Disponível em: <https://agora.emnuvens.com.br/ra/article/view/635>. Acesso em: 19 dez. 2024.

BESTEIRO, E. N. C. **Escala de mensuração dos fatores críticos de sucesso no gerenciamento de projetos**. 2012. 196 f. Tese (Doutorado em Engenharia Mecânica) - Faculdade de Engenharia Mecânica, Universidade Estadual de Campinas, Campinas, 2012.

BOST, M. **Project management lessons learned: A continuous process improvement framework**. Abingdon: CRC Press, 2018.

CAMARGO, B. V.; JUSTO, A. M. IRAMUTEQ: um software gratuito para análise de dados textuais. **Temas em Psicologia**, Ribeirão Preto, v. 21, n. 2, p. 513-518, 2013. Disponível em:

https://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1413-389X2013000200016. Acesso em: 19 dez. 2024.

CORREIA, M. C. S. **A informação como o conhecimento registrado**. 2017. 253 f. Tese (Doutorado em Ciência da Informação) - Universidade de Brasília, Brasília, 2017.

CROFT, J. **Introdução: Tornando os sonhos realidade. Usando *Dragon Dreaming* para construir um projeto extremamente bem-sucedido**: uma abordagem abrangente em estágios. Tradução Felipe Simas. [S. l.]: Dragon Dreaming Br, 2009. [Ficha técnica 05]. Disponível em: <https://dragondreamingbr.org/materias/>. Acesso em: 19 dez. 2024.

CROFT, J. **Resumo de vinte e uma abordagens *Dragon Dreaming* para abrir nosso coração gaiano**. Tradução Áureo Gaspar. [S. l.]: Dragon Dreaming Br, 2012. [Ficha Técnica 23]. Disponível em: <https://dragondreamingbr.org/materias/>. Acesso em: 19 dez. 2024.

DUDZIAK, E. A. Information literacy: princípios, filosofia e prática. **Ciência da Informação**, Brasília, v. 32, n. 1, p. 23-35, jan./abr. 2003. DOI: <https://doi.org/10.18225/ci.inf.v32i1.1016> . Disponível em: <https://revista.ibict.br/ciinf/article/view/1016>. Acesso em: 19 dez. 2024.

ECHEVERRÍA, R. **Ontologia del lenguaje**. 6. ed. Santiago do Chile: Dolmen Ediciones, 2003.

FERNANDES, J. A. C. **Bases conceituais da gestão do conhecimento**. 2019. 188 f. Dissertação (Mestrado em Ciência da Informação) - Universidade de Brasília, Brasília, 2019.

FLAMENT, C. L'analyse de similitude: une technique pour les recherches sur les représentations sociales. **Cahiers de Psychologie Cognitive**, [S. l.], n. 4, p. 357-396, 1981. Disponível em: <https://psycnet.apa.org/record/1982-31615-001>. Acesso em: 20 dez. 2024.

FREIRE, K. de S. **Do indesejado ato de lembrar ao desejo de esquecer**: uma análise do processual esquecimento de Júlia em Como esquecer - anotações quase inglesas. 2019. Dissertação (Mestrado em Literatura e Interculturalidade) - Universidade Estadual da Paraíba, Campina Grande, 2019.

GALINDO, M. Legado digital: O futuro que nos é presente. *In*: Siebra, S. A.; Borba, V. R. (org.). **Preservação digital e suas facetas**. São Carlos: Pedro & João Editores, 2021.

HABERMAS, J. **Conhecimento e interesse**: com um novo posfácio (1968). Rio de Janeiro: Zahar Editores, 1982.

HANDZIC, M.; DURMIC, N. Knowledge management, intellectual capital and project management: connecting the dots. **The Electronic Journal of Knowledge Management**, [S. l.], v. 13, n. 1, p. 51-61, 2015. Disponível em:

https://www.researchgate.net/publication/278327586_Knowledge_Management_Intellectual_Capital_and_Project_Management_Connecting_the_Dots. Acesso em: 19 dez. 2024.

HJØRLAND, B. Data (with Big Data and Database Semantics). **Knowledge Organization**, Baden-Baden, v. 45, n. 8, p. 685-708, 2018. DOI:10.5771/0943-7444-2018-8-685. Disponível em:
https://www.researchgate.net/publication/330394862_Data_with_Big_Data_and_Database_Semantics. Acesso em: 19 dez. 2024.

INMON, W.; IMHOFF, C.; SOUSA, R. **Corporation information factory**. 3. ed. New York: Wiley & Sons, 2001.

INTERPARES AUTHENTICITY TASK FORCE. Authenticity Task Force Report. *In: The Long-term Preservation of Authentic Electronic Records: Findings of the InterPARES Project*. Vancouver: InterPARES, 2002.

MACHADO, G.; BARBUTO, L.; CROFT, J. D. O método colaborativo aplicado na pesquisa-ação: contribuições do Dragon Dreaming na incubação social do saneamento ecológico. **Ciência & Tecnologia Social**, [S. l.], v. 4, n. 1, p. 143-158, 2021. Disponível em:
<https://periodicos.unb.br/index.php/cts/article/view/30463>. Acesso em: 19 dez. 2024

MARCUSCHI, L. A. **Da fala para a escrita: atividades de retextualização**. 10. ed. São Paulo: Cortez, 2010.

MARTINS, S. de C. **Modelo conceitual de ecossistema semântico de informações corporativas para aplicação em objetos multimídia**. 2019. 276 f. Tese (Doutorado em Ciência da Informação) - Universidade Federal Fluminense, Niterói, 2019.

MILTON, N. **The lessons learned handbook: practical approaches to learning from experience**. Oxford: Chandos Publishing, 2011.

MOLINA, L. G.; VALENTIM, M. L. P. Memória organizacional como forma de preservação do conhecimento. **Perspectivas em Gestão & Conhecimento**, João Pessoa, v. 5, n. 2, p. 147-169, 2015. Disponível em:
<https://periodicos.ufpb.br/ojs/index.php/pgc/article/view/18962>. Acesso em: 19 dez. 2024.

MORAES, S. S.; LEITE, L. C.; DAMIAN, I. P. M.; BELLUZZO, R. C. B. Premissas da gestão do conhecimento e da competência em informação para o desenvolvimento da inovação. *In: VALENTIM, M.; BELLUZZO, R. (org.). Perspectivas em competência em informação*. São Paulo: Abecin, 2020. p. 488-509. Disponível em: <https://portal.abecin.org.br/editora/issue/view/36/2>. Acesso em: 19 dez. 2024.

NADAE, J. D.; CARVALHO, M. M. D. A knowledge management perspective of the project management office. **Brazilian Journal of Operations and Production Management**, Rio de Janeiro, v. 14, n. 3, p. 350-362, 2017. DOI: <https://doi.org/10.14488/BJOPM.2017.v14.n3.a8>. Disponível em: <https://bjopm.org.br/bjopm/article/view/339>. Acesso em: 19 dez. 2024.

NGUYEN, N. L. Tacit knowledge sharing within project teams: an application of social commitments theory. **VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems**, [S. l.], v. 54, n. 1, p. 43-58, 2021. Disponível em: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/vjikms-07-2021-0123/full/html>. Acesso em: 19 dez. 2024.

OLIVEIRA, L. F. R. de. **Tutorial (básico) de utilização do Iramuteq**. Goiânia: Universidade Federal de Goiás, 2015.

ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS. **Agenda 2030 para o desenvolvimento sustentável**. Brasília: Organização das Nações Unidas, 2015.

ORTEGA, C. D.; LARA, M. L. G. Documento e informação, conceitos necessariamente relacionados no âmbito da Ciência da Informação. *In*: ENCONTRO NACIONAL DE PESQUISA EM CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO, 10., 2008, São Paulo. **Anais** [...]. São Paulo: Encontro Nacional de Pesquisa em Ciência da Informação, 2008.

PAINA AUSTRALIA. **8 aboriginal ways of learning factsheet**. Canberra: 2024. Disponível em: <https://www.painaustralia.org.au/static/uploads/files/8-aboriginal-ways-of-learning-factsheet2-wfklwmnralub.pdf>. Acesso em: 08 fev. 2024.

PÄIVÄRINTA, T.; MUNKVOLD, B. E. Enterprise Content Management: an integrated perspective on information management. *In*: Hawaii International Conference on System Sciences, 38, Jan. 2005, Big Island, USA. **Proceedings** [...]. Big Island, USA: IEEE, 2005. p. 96. DOI: 10.1109/HICSS.2005.244. Disponível em: <https://ieeexplore.ieee.org/document/1385431>. Acesso em: 19 dez. 2024.

PAULA, A. P. P. Para além dos paradigmas nos Estudos Organizacionais: o Círculo das Matrizes Epistêmicas. **Cadernos EBAPE.BR**, v. 14, n. 1, p. 24-46, 2016. Disponível em: <https://periodicos.fgv.br/cadernosebape/article/view/31419>. Acesso em: 19 dez. 2024.

PENNOCK, M. Digital curation: a life-cycle approach to managing and preserving usable digital information. **Library & Archives**, [S. l.], v. 1, 2007. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/228770335_Digital_curation_A_life-cycle_approach_to_managing_and_preserving_usable_digital_information. Acesso em: 19 dez. 2024.

PROJECT MANAGEMENT ASSOCIATION OF JAPAN. **A guidebook of program & project management for enterprise innovation**. 3. ed. Tokyo: Project Management Association of Japan, 2017.

PROJECT MANAGEMENT INSTITUTE. **Um guia do conhecimento em gerenciamento de projetos (Guia PMBOK®)**. 6. ed. Newton Square: Project Management Institute, 2017.

REINERT, M. Classification descendante hiérarchique et analyse lexicale par contexte: application au corpus des poésies d'Arthur Rimbaud. **Bulletin de méthodologie sociologique**, [S. l.], 13, 1987. DOI: <https://doi.org/10.1177/075910638701300107>. Disponível em: <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/075910638701300107>. Acesso em: 19 dez. 2024.

ROCHA, J. A. P. **A produção do conhecimento como cognição distribuída: práticas informacionais no fazer científico**. 2018. 210 f. Tese (Doutorado em Ciência da Informação) - Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2018.

SALVIATI, M. E. (org.). **Manual do Aplicativo Iramuteq**. 2017. Disponível em: <http://www.iramuteq.org/documentation/fichiers/manual-do-aplicativo-iramuteq-par-maria-elisabeth-salviati>. Acesso em: 26 dez. 2023.

SANTOS, V. B. dos. **A teoria arquivística a partir de 1898: em busca da consolidação, da reafirmação e da atualização de seus fundamentos**. 2011. 279 f. Tese (Doutorado em Ciência da Informação) - Universidade de Brasília, Brasília, 2011.

SATUR, R. V. É preciso aprender para ser gestor: aprendizagem para desenvolver a competência de gestor da informação e do conhecimento. *In*: FEITOZA, R. A. B.; DUARTE, E. N. (org.). **Visões epistemológicas da gestão do conhecimento na ciência da informação**. João Pessoa: UFPB, 2020. p. 233-269.

SÉRGIO, M. C.; SILVA, T. N.; GONÇALVES, A. L. Descoberta de conhecimento a partir de informações não estruturadas por meio de técnicas de correlação e associação. **Em Questão**, Porto Alegre, v. 22, n. 2, p. 87-113, 2016. Disponível em: <https://seer.ufrgs.br/index.php/EmQuestao/article/view/59514>. Acesso em: 19 dez. 2024.

SIQUEIRA, J. C. A noção de documento digital: uma abordagem terminológica. **Em Questão**, Porto Alegre, v. 18, n. 1, p. 125-140, 2012. Disponível em: <https://seer.ufrgs.br/EmQuestao/article/view/24172>. Acesso em: 19 dez. 2024.

SOUZA, D. E. D.; FAVORETTO, C.; CARVALHO, M. M. Knowledge management, absorptive and dynamic capacities and project success: a review and framework. **Engineering Management Journal**, [S. l.], v. 34, n. 1, p. 1-20,

2021. Disponível em:

https://www.researchgate.net/publication/348797474_Knowledge_Management_Absorptive_and_Dynamic_Capacities_and_Project_Success_A_Review_and_Framework. Acesso em: 19 dez. 2024.

TANIGUCHI, A.; ONOSATO, M. Effective use of lessons learned to conduct the project review for ERP implementation. **I.J. Information Technology and Computer Science**, [S. l.], v. 10, n. 5, p. 1-15, May 2018. DOI: 10.5815/ijitcs.2018.05.01. Disponível em: <https://www.mecspress.org/ijitcs/ijitcs-v10-n5/v10n5-1.html>. Acesso em: 20 dez. 2024.

VADLAMUDI, G.; VEMURU, N.; VANGAPALLI, S.; SURAPANENI, R. K.; NIMMAGADDA, S. Meeting summarizer using natural language processing. *In: International Conference on Trends in Electronics and Informatics (ICOEI)*, 6., 2022. **Proccedings** [...]. Tirunelveli, India: IEEE, 2022. p. 1610-1614. DOI: 10.1109/ICOEI53556.2022.9777155. Disponível em: <https://ieeexplore.ieee.org/document/9777155>. Acesso em: 19 dez. 2024.

VALENTIM, M. L. P. Gestão documental em ambientes organizacionais. *In: VALENTIM, M. L. P. (Org.). Estudos avançados em arquivologia*. São Paulo: Cultura Acadêmica, 2012.

VASQUES, D. G.; ZAMBON, A.C.; BAIOCO, G. B.; MARTINS, P. S. An approach to knowledge acquisition based on verbal semantics. *In: HAWAII INTERNATIONAL CONFERENCE ON SYSTEM SCIENCES (HICSS)*, 49., 2016. **Proccedings** [...]. Piscataway, NJ: IEEE, 2016. p. 4144-4153. DOI: <https://doi.org/10.1109/HICSS.2016.514>. Disponível em: <https://hdl.handle.net/20.500.12733/1657582>. Acesso em: 20 dez. 2024.

VERONESE, G. Métodos para captura de lições aprendidas: em direção à melhoria contínua na gestão de projetos. **Revista de Gestão e Projetos**, São Paulo, v. 5, n. 1, p. 71-83, jan./abr. 2014. DOI: <https://doi.org/10.5585/gep.v5i1.250>. Disponível em: <https://periodicos.uninove.br/gep/article/view/9589>. Acesso em: 20 dez. 2024.

WORLD ECONOMIC FORUM. **Global Skills Taxonomy**. Genève, 2023.

ZHOU, Q.; DENG, X.; HWANG, B.G.; JI, W. Integrated framework of horizontal and vertical cross-project knowledge transfer mechanism within project-based organizations. **Journal of Management in Engineering**, Reston, USA, v. 36, n. 5, 2020. Disponível em: <https://ascelibrary.org/doi/10.1061/%28ASCE%29ME.1943-5479.0000828>. Acesso em: 19 dez. 2024.

RECORDING LESSONS LEARNED IN PROJECTS: TRANSCRIBING MEETINGS AS A MEANS OF MAKING INFORMATION EXPLICIT

ABSTRACT

Objective: Analyze the possibility of recording information in Dragon Dreaming, a project management method inspired by Australian Aboriginal culture and based on tacit knowledge, focusing on its approach to learning, knowledge and information. **Methodology:** Qualitative approach, applied nature, and exploratory objectives, using bibliographic and documentary procedures and the Textual Statistical Analysis technique. **Results:** Description of the method precepts (using similarity analysis and descending hierarchical classification), revealing that i) information is seen rather as a strategic input (understanding contexts) than as a cognitive one (acquisition of knowledge), ii) a problem is rather seen as motivation for a project that provides a learning opportunity in the project and iii) documentation in projects is not prescribed. Considering the current digital context and the precepts of the method, the transcription of project meetings emerged as an option for textual processing to identify possible lessons that could be recorded as lessons learned. **Conclusions:** By constituting a textual collection with potentially relevant information, the transcription of project meetings can contribute to organizational memory and knowledge management in projects executed through methods based on tacit knowledge, such as Dragon Dreaming and agile methodologies.

Descriptors: Documentation. Knowledge management. Project management. Information. Dragon Dreaming method.

REGISTRO DE LECCIONES APRENDIDAS EN PROYECTOS: LA TRANSCRIPCIÓN DE REUNIONES COMO UN MEDIO DE EXPLICITACIÓN DE INFORMACIÓN

RESUMEN

Objetivo: Analizar la posibilidad de registrar información en Dragon Dreaming, un método de gestión de proyectos inspirado en la cultura aborigen australiana y basado en el conocimiento tácito, centrándose en su enfoque del aprendizaje, el conocimiento y la información. **Metodología:** Enfoque cualitativo, de naturaleza aplicada y objetivos exploratorios, utilizando procedimientos bibliográficos y documentales y la técnica del Análisis Estadístico Textual. **Resultados:** Descripción de los preceptos del método (utilizando análisis de similitud y clasificación jerárquica descendente), revelando que i) la información es vista más como un insumo estratégico (comprensión de contextos) que cognitivo (adquisición de conocimientos), ii) un problema es más bien visto como motivación para un proyecto que brinda una oportunidad de aprendizaje en el proyecto y iii) la documentación en los proyectos no está prescrita. Considerando el contexto digital actual y los preceptos del método, la transcripción de las reuniones del proyecto surgió como una opción de procesamiento textual para identificar posibles lecciones que podrían registrarse como lecciones aprendidas. **Conclusiones:** Al constituir una colección textual con información potencialmente relevante, la transcripción de

reuniones de proyecto puede contribuir a la memoria organizacional y a la gestión del conocimiento en proyectos ejecutados a través de métodos basados en el conocimiento tácito, como Dragon Dreaming y metodologías ágiles.

Descritores: Documentación. Gestión del conocimiento. Gestión de proyectos. Información. Método Dragon Dreaming.

Recebido em: 01.05.2024

Aceito em: 17.12.2024