



Eixo 5 – Gestão e liderança em movimento

## Biblioteca jurídica como unidade de inteligência organizacional em ambientes corporativos

*Law libraries as an organizational intelligence unit in corporate environments*

**Lívia Barros da Silva** – Pinheiro Neto Advogados – liviabarrosdasilva@gmail.com

**Walterson Nuno Pereira Cardoso da Costa** – Universidade do Estado do Rio de Janeiro (UERJ) – walterson.nuno@uerj.br

**Resumo:** O artigo discute a biblioteca jurídica como unidade estratégica de inteligência organizacional em ambientes corporativos, destacando a ampliação de suas funções diante das transformações advindas da contemporaneidade. Adota-se uma abordagem qualitativa, de caráter exploratório e descritivo, fundamentada em pesquisa bibliográfica e análise teórico-reflexiva da literatura sobre bibliotecas jurídicas e gestão da informação no contexto corporativo, tendo como suporte a experiência prática de um dos autores em escritório jurídico. O estudo demonstra que essas unidades ultrapassam a gestão tradicional de acervos, passando a atuar no suporte a pesquisas estratégicas, na produção de *briefings* informacionais, no monitoramento de mercados, no apoio ao desenvolvimento de negócios e na gestão de informações em sistemas organizacionais. Nesse cenário, a atuação do bibliotecário jurídico é ressignificada, incorporando competências analíticas, consultivas e voltadas à curadoria da informação. Conclui-se que a biblioteca jurídica pode se consolidar como núcleo de inteligência organizacional, agregando valor aos processos organizacionais, fortalecendo a tomada de decisão e ampliando a competitividade institucional.

**Palavras-chave:** Biblioteca jurídica. Inteligência organizacional. Gestão da informação. Ambientes corporativos.

**Abstract:** This article discusses the legal library as a strategic unit of organizational intelligence in corporate environments, highlighting the expansion of its functions considering contemporary transformations. A qualitative, exploratory, and descriptive approach is adopted, based on bibliographic research and a theoretical-reflective analysis of the literature on legal libraries and information management in the corporate context, supported by the practical experience of one of the authors in a law firm. The study demonstrates that these units go beyond the traditional management of collections, now acting in support of strategic research, the production of informational briefings, market monitoring, business development support, and information management in organizational systems. In this scenario, the role of the legal librarian is



redefined, incorporating analytical, consultative, and information curation skills. It concludes that the legal library can consolidate itself as a core of organizational intelligence, adding value to organizational processes, strengthening decision-making, and increasing institutional competitiveness.

**Keywords:** Law library. Organizational intelligence. Information management. Corporate environments.

## 1 INTRODUÇÃO

Na sociedade contemporânea, a informação consolidou-se como um recurso estratégico para organizações de diferentes setores, desempenhando papel central na tomada de decisão, na inovação e na competitividade. No ambiente jurídico, essa relevância se intensifica, pois a atividade profissional depende diretamente do acesso a informações precisas, atualizadas e confiáveis. Barros (2004, p. 205) afirma que a informação jurídica é “a informação contida numa Lei, Decreto, decisão, artigo doutrinário, Portaria, etc.” e se constitui em “base essencial” ao ofício dos operadores do Direito. Conclui ainda, que “a informação jurídica é apresentada sob três formas básicas, a saber: doutrina, legislação e jurisprudência”.

Entretanto, para além dessas fontes jurídicas essenciais, os escritórios passaram a demandar, de forma crescente, informações estratégicas sobre o mercado, a conjuntura econômica, o comportamento de concorrentes e dados corporativos sobre empresas em geral, elementos que auxiliem na identificação de oportunidades comerciais e na prospecção de novos clientes. Esse cenário converge para o que Baptista e Mueller (2005) identificam como o nicho de informação para negócios, uma modalidade que impulsiona novas oportunidades de trabalho para os profissionais da informação em organizações que adotam a inteligência competitiva como diferencial frente à concorrência.

Essa ampliação das demandas informacionais responde às exigências contemporâneas de inteligência empresarial e desenvolvimento de negócios, áreas que se tornaram fundamentais para a atuação competitiva das organizações jurídicas. Embora a análise se apoie na realidade de um escritório de advocacia, entende-se que as práticas discutidas refletem tendências mais amplas, aplicáveis a diferentes ambientes corporativos.



Além disso, o trabalho do bibliotecário jurídico também envolve métodos complexos de pesquisa, indexação e análise documental, indispensáveis para garantir precisão, relevância e recuperação eficiente da informação. Por compreender a estrutura, a função e as características dos diferentes tipos de documentos, esse profissional ocupa posição privilegiada para atuar nesse cenário ampliado, transformando informações jurídicas ou de mercado em *insights* estratégicos e realizando uma mediação informacional qualificada nas unidades em que atua.

Diante desse contexto, questiona-se: “Como as bibliotecas jurídicas se configuram como unidades de inteligência organizacional em ambientes corporativos, a partir da atuação do bibliotecário na mediação, análise e produção de informações estratégicas?”

Assim, este estudo tem como objetivo geral analisar a biblioteca jurídica como unidade estratégica de inteligência organizacional em ambientes corporativos, a partir da observação e análise de práticas desenvolvidas em um escritório de advocacia, evidenciando sua aplicabilidade a outras organizações que demandam informação para a tomada de decisão e o desenvolvimento organizacional.

Como objetivos específicos, busca-se: (i) analisar as transformações nas funções das bibliotecas jurídicas em ambientes corporativos contemporâneos; (ii) apresentar práticas de inteligência organizacional desenvolvidas nesses contextos e (iii) discutir a resignificação da atuação do bibliotecário jurídico diante das demandas organizacionais orientadas pela inteligência organizacional e pela tomada de decisão.

Dessa forma, evidencia-se a necessidade de ampliar o papel da biblioteca jurídica, ultrapassando a gestão tradicional de acervos e consolidando sua atuação estratégica nas organizações, especialmente no apoio à gestão da informação, à inteligência institucional e aos processos decisórios.

## 2 PERCURSO METODOLÓGICO

Este estudo caracteriza-se como uma pesquisa de natureza qualitativa, de objetivo exploratório e descritivo, desenvolvida por meio de abordagem teórico-conceitual e reflexiva. Tal delineamento justifica-se pela natureza do objeto investigado,



que demanda uma análise interpretativa sobre a reconfiguração da biblioteca jurídica em ambientes corporativos e suas implicações para a atuação do bibliotecário jurídico.

Quanto aos procedimentos técnicos, a pesquisa fundamenta-se em levantamento bibliográfico e análise documental de literatura especializada com busca nas bases de dados BRAPCI e *Google Scholar*, nas áreas de biblioteca jurídica, gestão da informação e inteligência organizacional no campo da Biblioteconomia e da Ciência da Informação. Foram aplicadas quatro expressões de busca, a saber: biblioteca jurídica, bibliotecário jurídico e inteligência organizacional. As escolhas dos termos foram realizadas com base nos objetivos deste estudo.

As buscas contemplaram publicações produzidas entre 1996 e 2026, período que abrange a consolidação dos debates sobre gestão da informação e inteligência organizacional na Biblioteconomia. Os documentos recuperados foram submetidos a uma análise exploratória, sendo selecionados aqueles que apresentavam maior aderência à temática investigada e potencial contributivo para a discussão proposta.

Como critério de busca, utilizamos apenas o filtro de campo “título” como recorte determinante. Como resultado, foram recuperados 85 documentos na BRAPCI, enquanto no *Google Scholar*, as estratégias de busca resultaram na recuperação de dezenas de documentos, dos quais foi selecionado um conjunto de trabalhos considerados mais relevantes para a discussão proposta, a partir de critérios de pertinência temática e alinhamento aos objetivos da pesquisa.

Após tal seleção, o corpus de análise foi constituído por 18 trabalhos representativos do campo, incluindo artigos científicos, trabalhos de eventos e publicações de referência que subsidiaram a construção teórico-reflexiva desenvolvida neste estudo.

A análise foi orientada pelos objetivos do estudo, estruturando-se em três eixos principais: (i) as transformações nas funções das bibliotecas jurídicas; (ii) as práticas de inteligência organizacional nesses contextos; e (iii) a resignificação da atuação do bibliotecário jurídico.

Adicionalmente, a discussão incorpora elementos de natureza empírica decorrentes da experiência profissional de um dos autores em ambiente jurídico, utilizada como subsídio para a problematização do objeto e a identificação de práticas e desafios contemporâneos.



Por fim, o estudo não tem como finalidade a generalização de resultados, mas a proposição de uma análise crítica e fundamentada, voltada à sistematização conceitual e à identificação de tendências, contribuindo para o avanço do debate e para o desenvolvimento de futuras investigações empíricas sobre o tema.

### **3 PRÁTICAS DE INTELIGÊNCIA ORGANIZACIONAL E ATUAÇÃO DO BIBLIOTECÁRIO JURÍDICO**

A crescente complexidade dos ambientes organizacionais, marcada pela intensificação do uso estratégico da informação e pela incorporação de tecnologias digitais, tem ampliado o papel das bibliotecas e do bibliotecário. No campo jurídico, essa transformação assume contornos ainda mais relevantes, uma vez que a informação qualificada constitui elemento central para a atuação profissional e para os processos decisórios.

Nesse contexto, a atuação do bibliotecário desloca-se de funções predominantemente técnicas (catalogação, classificação, indexação e atendimento ao usuário) para práticas orientadas à geração de valor informacional e ao suporte à tomada de decisão organizacional. Segundo Valentim (2010) a atuação do bibliotecário pode ser sistematizada em três grandes áreas de atuação: o mercado tradicional, o mercado informacional (que existe, mas não é ocupado) e o mercado informacional de tendências.

A partir dessa perspectiva, percebe-se que o bibliotecário jurídico está inserido em um cenário de transformação profissional, no qual o ambiente competitivo em que atua faz com que suas competências ultrapassem o tradicionalismo das atividades técnicas e passem a incorporar funções que o coloquem como agente estratégico.

Souza (2018) elucida que o futuro da profissão está intrinsecamente relacionado à capacidade de adaptação às demandas do mundo contemporâneo e à absorção de novas competências requeridas para o desempenho profissional.

Nesse contexto, o bibliotecário precisa ultrapassar o papel de curador e organizador de acervos e passar a atuar como ponto focal no suporte a tomada de decisão, para viabilizar esse perfil torna-se necessário o domínio de processos que transformem o dado bruto em valor estratégico.



Dessa forma, a inteligência organizacional pode ser compreendida como um ciclo contínuo de identificação das necessidades, aquisição, organização, desenvolvimento de produtos, distribuição e uso da informação para construção de conhecimento organizacional (Choo, 1998). Por outro lado, a gestão do conhecimento envolve a geração, codificação e transferência de experiências contextualizadas para agregar valor aos processos decisórios (Davenport; Prusak, 1998).

Segundo McMaster (1996) inteligência organizacional refere-se à capacidade de uma corporação como um todo de reunir informação, inovar, criar conhecimento e atuar efetivamente baseada no conhecimento que ela gerou.

Na perspectiva de Falsarella e Jannuzzi (2020), a Inteligência Organizacional e competitiva constitui um processo contínuo de monitoramento e análise dos ambientes interno e externo das organizações, voltado à identificação de informações relevantes para a tomada de decisão. As autoras destacam que sua principal contribuição consiste em transformar dados e informações dispersas em conhecimento estratégico, subsidiando o planejamento organizacional, a identificação de oportunidades e ameaças, bem como a revisão de estratégias diante das mudanças do ambiente competitivo. Assim, a inteligência organizacional assume papel fundamental na geração de valor informacional e no fortalecimento da capacidade adaptativa das organizações.

Na perspectiva de Macucule e Valentim (2024), a inteligência organizacional refere-se à capacidade de transformar informações e conhecimentos em recursos estratégicos para apoiar a tomada de decisão e o alcance dos objetivos organizacionais. Para os autores, esse processo envolve a criação, o compartilhamento e a aplicação do conhecimento, constituindo-se como elemento fundamental para a aprendizagem, a inovação e a competitividade das organizações.

Diante de tal afirmação, podemos identificar como prática de inteligência organizacional a elaboração de *briefings* informacionais, entendidos como produtos analíticos voltados a condensação de dados relevantes para subsidiar decisões estratégicas.

Essa atividade demanda não apenas competências de busca e organização, mas também capacidade de interpretação e contextualização, aproximando o bibliotecário de um papel mais analítico e consultivo. Tais *briefings* podem abranger desde o cenário



político global até análises de áreas específicas de um país, bem como informações sobre potenciais clientes.

No contexto organizacional, práticas de monitoramento informacional e vigilância estratégica tornam-se fundamentais para a identificação de oportunidades, riscos e tendências, exigindo profissionais capazes de transformar informações dispersas em conhecimento estratégico para as organizações (Tarapanoff, 2001).

Assim, esses produtos informacionais funcionam como instrumentos de apoio à tomada de decisão, ao sistematizar e analisar informações confiáveis em relatórios analíticos de alto valor agregado. No âmbito corporativo-jurídico, tais relatórios podem incluir dados financeiros atualizados de organizações, como endividamento e demonstrações contábeis, informações relativas à estrutura de governança corporativa, incluindo diretoria executiva e *chief executive officer* (CEO), bem como o mapeamento de litígios e processos judiciais associados à empresa. Além disso, podem contemplar análises reputacionais baseadas em fontes midiáticas e histórico de atuação no mercado, incluindo relações contratuais anteriores com concorrentes.

Em uma perspectiva macroeconômica, esses *briefings* podem incorporar indicadores como Produto Interno Bruto (PIB), fluxos de comércio exterior (*comex*) por setor econômico e análises comparativas do posicionamento do Brasil em cadeias globais de valor, contribuindo para a vigilância informacional e para a inteligência estratégica organizacional.

Outra prática relevante refere-se ao monitoramento informacional e à vigilância estratégica, que envolvem o acompanhamento contínuo de fontes especializadas e a identificação de tendências e riscos (Tarapanoff, 2001). Nessa perspectiva, o bibliotecário pode atuar como mediador qualificado, transformando dados dispersos em conhecimento útil. Tal atuação aproxima-se de uma lógica de inteligência organizacional, na medida em que a biblioteca jurídica passa a desempenhar um papel estratégico no suporte às atividades organizacionais e à tomada de decisão (Pereira, 2011).

Além disso, observa-se a ampliação da atuação do bibliotecário no apoio ao desenvolvimento de negócios, por meio da análise de informações sobre clientes, mercados e áreas jurídicas. Essa atuação aproxima-se da lógica da gestão do



conhecimento e da inteligência organizacional, contribuindo para a construção de vantagens competitivas.

Por fim, evidencia-se a necessidade de uma atuação mais estratégica, crítica e reflexiva por parte do bibliotecário. Cunha (2025) destaca a importância da “re-intelectualização” da profissão, ao enfatizar que a incorporação de tecnologias deve estar articulada à capacidade analítica e à compreensão das dinâmicas informacionais contemporâneas. Nesse contexto, o bibliotecário transcende a função tradicional de gestor de acervos, passando a atuar como agente estratégico na produção, mediação e uso qualificado da informação, contribuindo diretamente para processos decisórios e para a geração de valor nas organizações.

Dessa forma, as práticas de inteligência organizacional redefinem o escopo de atuação do bibliotecário em bibliotecas jurídicas, posicionando-o como ator central nos processos organizacionais, especialmente no suporte à tomada de decisão e na geração de inteligência para o ambiente corporativo.

#### **4 A BIBLIOTECA JURÍDICA COMO NÚCLEO DE INTELIGÊNCIA ORGANIZACIONAL**

As discussões apresentadas nas seções anteriores permitem articular uma reflexão integradora sobre o reposicionamento da biblioteca jurídica no ecossistema organizacional contemporâneo. Assim, foi demonstrado, em nível teórico-analítico, como as práticas de inteligência organizacional, podem ser compreendidas como parte da realidade dessas unidades em escritórios de advocacia.

O primeiro aspecto a ser destacado diz respeito à superação de uma visão funcionalista da biblioteca jurídica. Tradicionalmente, essas unidades eram compreendidas como espaços de guarda, organização e disponibilização de acervos normativos e doutrinários. As práticas discutidas neste estudo indicam, contudo, que a atuação contemporânea dessas bibliotecas extrapola essa função.

A elaboração de *briefings* com indicadores macroeconômicos, o mapeamento de litígios, a análise reputacional de empresas e o monitoramento de mercados são atividades que situam a biblioteca jurídica no âmbito da inteligência organizacional, aproximando-a de funções historicamente associadas a departamentos de *business intelligence* (BI) e planejamento estratégico. Essa constatação dialoga com a proposição



de Choo (1998) sobre a organização do conhecimento como processo contínuo de interpretação do ambiente informacional para a tomada de decisão.

O segundo ponto de discussão refere-se à reconfiguração do perfil profissional do bibliotecário jurídico. A transição de um perfil predominantemente técnico para um perfil analítico-consultivo não ocorre de forma linear, tampouco isenta de tensões. A incorporação de competências em curadoria digital e análise de dados estratégicos exige não apenas formação continuada, mas também o reconhecimento institucional do bibliotecário como profissional de inteligência organizacional.

Essa ressignificação encontra respaldo na noção de "re-intelectualização" proposta por Cunha (2025), que defende a articulação entre domínio tecnológico e capacidade crítica como eixo estruturante da profissão na contemporaneidade. Contudo, é preciso reconhecer que essa transformação depende de condições institucionais favoráveis, incluindo investimento em formação, revisão de estruturas organizacionais e valorização da função informacional dentro dos escritórios.

Por fim, a análise empreendida sugere que o estudo das bibliotecas jurídicas em ambientes corporativos pode contribuir para a ampliação dos marcos teóricos da área, incorporando conceitos oriundos da inteligência organizacional e da gestão estratégica da informação.

A experiência das bibliotecas jurídicas e dos bibliotecários em escritórios de advocacia configura, nesse sentido, um espaço privilegiado para a observação de fenômenos informacionais emergentes, nos quais a mediação humana e a automação tecnológica se articulam de forma complexa e interdependente.

Essa perspectiva reforça a necessidade de que futuras investigações adotem abordagens empíricas capazes de mensurar os impactos efetivos dessas práticas sobre os processos organizacionais e sobre a própria identidade profissional do bibliotecário.

## **5 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

O presente estudo buscou analisar a biblioteca jurídica como unidade estratégica de inteligência organizacional em ambientes corporativos, evidenciando as transformações que redefinem suas funções e a atuação do bibliotecário jurídico.



A partir da abordagem teórico-conceitual adotada, foi possível argumentar que as bibliotecas jurídicas inseridas em escritórios de advocacia têm ultrapassado significativamente a gestão tradicional de acervos. As práticas discutidas ao longo deste trabalho, tais como a elaboração de *briefings* informacionais, monitoramento de mercados, apoio ao desenvolvimento de negócios e gestão de informações em sistemas corporativos, demonstram que essas unidades podem vir a se consolidar como núcleos de inteligência organizacional, capazes de agregar valor aos processos organizacionais e fortalecer a tomada de decisão institucional.

No que se refere ao primeiro objetivo específico, constatou-se que as bibliotecas jurídicas têm passado por transformações significativas, impulsionadas tanto pela intensificação dos fluxos informacionais quanto pela crescente demanda por informações estratégicas que extrapolam o campo estritamente jurídico. Essas mudanças reposicionam essas unidades no âmbito organizacional, ampliando seu papel para além da gestão tradicional de acervos.

Quanto ao segundo objetivo, verificou-se que as práticas de inteligência organizacional, como monitoramento de fontes, análise de dados e produção de conteúdos estratégicos, vêm sendo incorporadas ao cotidiano dessas unidades, evidenciando sua contribuição para o suporte à tomada de decisão e para o desenvolvimento de negócios.

Em relação ao terceiro objetivo específico, observou-se que a ressignificação da atuação do bibliotecário jurídico decorre da ampliação de suas responsabilidades na mediação entre informação, tecnologia e processos decisórios, exigindo formação continuada e reconhecimento institucional compatível com esse novo escopo profissional.

Dessa forma, conclui-se que os objetivos propostos foram alcançados, permitindo afirmar que a biblioteca jurídica tende a se consolidar como núcleo estratégico de inteligência organizacional. Nesse cenário, o bibliotecário se configura como agente central na mediação entre informação, tecnologia e processos decisórios, sendo a “re-intelectualização” da profissão e o desenvolvimento de competências analíticas e digitais elementos essenciais para sua atuação.



Por fim, destaca-se a importância de estudos futuros de caráter empírico que aprofundem a análise dos fluxos informacionais e das práticas de inteligência em bibliotecas jurídicas, contribuindo para o avanço teórico e prático da área.

## REFERÊNCIAS

BAPTISTA, Sofia Galvão; MUELLER, Suzana Pinheiro Machado. Considerações sobre o mercado de trabalho do bibliotecário. **Información, cultura y sociedad**. Buenos Aires, n. 12, p. 35-50, 2005. Disponível em: <http://eprints.rclis.org/17120/>

BARROS, Lucivaldo. Fontes de informação jurídica. *In*: PASSOS, Edilenice (Org.). **Informação jurídica: teoria e prática**. Brasília: Thesaurus, 2004.

CHOO, Chun Wei. **The Knowing Organization: how organizations use information to construct meaning, Create Knowledge and Make Decisions**. New York: Oxford University Press, 1998.

CUNHA, Murilo Bastos da. A necessidade de “re-intelectualização” da profissão do bibliotecário. **Revista Ibero-Americana de Ciência da Informação**, v. 18, n. 1, 2025. Disponível em: <https://brapci.inf.br/v/345235>

DAVENPORT, Thomas H.; PRUSAK, Laurence. **Conhecimento empresarial: como as organizações gerenciam o seu capital intelectual**. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

FALSARELLA, Orandi Mina; JANNUZZI, Celeste Sirotheau Corrêa. Inteligência organizacional e competitiva e big data: uma visão sistêmica para a gestão sustentável das organizações. **Perspectivas em Ciência da Informação**, [S. l.], v. 25, n. 1, p. 179–204, 2020. Disponível em: <https://periodicos.ufmg.br/index.php/pci/article/view/22658>

MACUCULE, Augusto Júnior; VALENTIM, Marta Lígia Pomim. Informação, conhecimento e inteligência organizacional: das bases conceituais ao comportamento epistemológico na Ciência da Informação. **Transinformação**, [S. l.], v. 36, 2024. Disponível em: <https://periodicos.puc-campinas.edu.br/transinfo/article/view/8501>.

MCMMASTER, M. D. **The intelligence advantage: organizing for complexity** Newton, MA: Butterworth-Heinemann, 1996.

PASSOS, Edilenice. O apoio da Biblioteconomia jurídica ≠ Comissão de Juristas que elaborou o anteprojeto de código de processo penal. **Revista de informação legislativa**, Brasília, DF, v. 46, n. 183, p. 47-53, jul./set. 2009. Disponível em: <https://www2.senado.leg.br/bdsf/item/id/194930>.

PEREIRA, Mariland Pires. A biblioteca como recurso estratégico no escritório de advocacia. **Revista Digital de Biblioteconomia e Ciência da Informação**, Campinas, v.



9, n. 1, p. 46–63, 2011. Disponível em:

<https://periodicos.sbu.unicamp.br/ojs/index.php/rdbci/article/view/2033>

SOUZA, K. M. L. Mercado de trabalho do bibliotecário do século XXI. *In*: RIBEIRO, A. C. M.; FERREIRA, P. C. G. (Orgs). **Bibliotecário do Século XXI: pensando o seu papel na contemporaneidade**. Brasília: IPEA, 2018. p. 84-96. Disponível em:

<https://repositorio.ipea.gov.br/entities/book/b09343a4-a667-4eff-9d43-f2e1c700604f>

TARAPANOFF, Kira (org.). **Inteligência organizacional e competitiva**. Brasília: Editora UnB, 2001.

VALENTIM, M. L. P. Atuação e perspectivas profissionais para o profissional da informação. *In*: VALENTIM, M. L. P. (Org.). **O profissional da informação: formação, perfil e atuação profissional**. São Paulo: Polis, 2000. cap. 7, p. 135-152. Disponível em:  
<https://abecin.org.br/wp-content/uploads/2021/03/Profissionais-da-informacao.pdf>

