

## A Era da Hiperconectividade: Impactos da Transformação Digital Sobre a Eficiência e os Limites Jurídicos da Jornada de Trabalho

Doutoranda Emanuella R. Veras da Costa Paiva – PPGA-UnP  
Doutoranda Maria Naftally Dantas Barbosa - PPGA-UFPB  
Doutoranda Eliane Saturnino Cesa - PPGA-UnP

Desempenho, eficiência e efetividade em organizações da Justiça

### RESUMO

Este artigo investiga os impactos da transformação digital e da hiperconectividade na gestão do tempo e no cumprimento dos limites normativos da jornada laboral no Ministério Público do Rio Grande do Norte. De caráter exploratório e descritivo, a pesquisa articulou fundamentação teórica e levantamento empírico com servidores administrativos, a fim de compreender como a digitalização influencia rotinas, demandas e práticas institucionais. Os resultados revelam percepção positiva sobre as ferramentas digitais, valorizadas pela eficiência, agilidade e potencial de colaboração que proporcionam. Entretanto, emergem efeitos paradoxais, como a sobreposição de tarefas decorrente do uso simultâneo de múltiplos sistemas, a intensificação das comunicações fora do expediente e a ausência de normativas claras sobre o direito à desconexão. A análise evidencia que, embora a transformação digital constitua vetor de modernização e transparência administrativa, ela também fragiliza as fronteiras entre trabalho e vida pessoal, impondo desafios à conformidade jurídica prevista na Constituição Federal e na Lei nº 8.112/1990. Conclui-se que a digitalização somente alcançará seu pleno potencial no setor público se acompanhada de regulação normativa e práticas de gestão equilibradas, capazes de mitigar a sobrecarga informacional e assegurar a sustentabilidade laboral. Recomenda-se, portanto, a formulação de normativas internas sobre conectividade, a integração de sistemas, a definição de protocolos de urgência e o monitoramento contínuo das práticas digitais, de modo a consolidar a transformação digital como processo eficiente, juridicamente seguro e socialmente sustentável.

**Palavras-Chave:** Transformação digital; Gestão do tempo; Hiperconectividade; Normatização jurídica; Serviço Público.

	 INSTITUTO BRASILEIRO DE ESTUDOS E PESQUISAS SOCIAIS			 Universidade Potiguar
		 DGP   DIREÇÃO-GERAL DA POLÍTICA DE JUSTIÇA	 Iluris Instituto de Investigação Interdisciplinar	
	 GEJUD Grupo de Pesquisa Gestão, Desempenho e Efetividade do Judiciário			

## Introdução

A transformação digital vem redesenhando as estruturas de funcionamento das organizações públicas, alterando fluxos de trabalho, processos de comunicação e formas de interação institucional. O avanço das tecnologias digitais, ao mesmo tempo em que promove ganhos de eficiência e transparência, também introduz novas dinâmicas que desafiam os modelos tradicionais de gestão do tempo e de observância da jornada laboral prevista pela legislação brasileira (Brynjolfsson & McAfee, 2014; Castells, 1999). No setor público, essa transição é marcada pelo uso intensivo de sistemas eletrônicos integrados, plataformas de comunicação digital e aplicativos de mensagens instantâneas, que intensificam a chamada hiperconectividade (Bauman, 2007; Han, 2017).

A hiperconectividade, entendida como a disponibilidade constante dos sujeitos para responder a múltiplas demandas em tempo real, tem implicações diretas para a organização do trabalho, pois enfraquece as fronteiras temporais entre jornada formal e tempo pessoal (Rosa, 2019). No âmbito da administração pública, essa condição assume maior relevância, uma vez que a legislação estabelece limites normativos claros para a jornada laboral, como previsto na Constituição Federal de 1988 e na Lei nº 8.112/1990, que rege os servidores públicos federais. Entretanto, a realidade da prática cotidiana pode tensionar tais limites, sobretudo quando demandas institucionais chegam por meios digitais fora do expediente, seja por e-mails, aplicativos de mensagens ou plataformas institucionais.

O Ministério Público, instituição essencial à função jurisdicional do Estado, é particularmente impactado por esse contexto. A elevada carga de trabalho, associada à exigência de celeridade processual e à cobrança social por respostas rápidas, intensifica o uso de ferramentas digitais no cotidiano de funcionários e servidores. No caso do Ministério Público de Mossoró-RN, a intensificação da comunicação digital e a exigência de disponibilidade



constante configuram um cenário em que a gestão do tempo se torna desafiadora, e o cumprimento estrito da jornada legal pode ser relativizado em razão das práticas institucionais (Sennett, 2006; Zuboff, 2021).

Diante desse contexto, este artigo busca analisar como a transformação digital e a hiperconectividade afetam a gestão do tempo dos funcionários e membros do MP/RN, sede Mossoró, investigando, de forma empírica, em que medida as práticas cotidianas se alinham ou divergem dos limites normativos e jurídicos estabelecidos para a jornada laboral no serviço público. Trata-se de um estudo de caso com abordagem quantitativa, que pretende avaliar a percepção dos trabalhadores sobre a influência das tecnologias digitais (SEI, e-mails institucionais, *WhatsApp*, entre outros) em sua rotina e identificar o nível de conhecimento dos mesmos acerca das normativas e legislações que regulam o tempo de trabalho.

Com isso, pretende-se contribuir para o debate acadêmico e institucional acerca da gestão do tempo em ambientes hiperconectados, ressaltando tanto os ganhos de eficiência administrativa quanto a necessidade de observância das normas que resguardam o equilíbrio entre produtividade, eficiência e conformidade legal no setor público.

## FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

### Transformação digital no setor público

A transformação digital constitui um fenômeno estrutural que transcende a mera adoção de ferramentas tecnológicas, representando uma reconfiguração dos processos organizacionais e das relações entre Estado, servidores e sociedade. Castells (1999) já destacava que a sociedade em rede se caracteriza pela integração de fluxos informacionais que transformam a lógica de funcionamento das instituições. No setor público, esse movimento consolidou-se a partir da virtualização dos processos administrativos e judiciais, como o Sistema Eletrônico de Informações (SEI), o e-SIC e outras plataformas digitais que permitem maior rastreabilidade, celeridade e transparência (Cunha, Meirelles & Brennand, 2016).



Esses sistemas oferecem ganhos de eficiência administrativa, ao reduzir o uso de papel, possibilitar a tramitação simultânea de documentos e viabilizar acessibilidade remota. Entretanto, também apresentam desafios de gestão, como a sobreposição de plataformas, a adaptação dos servidores e a intensificação da disponibilidade digital. Maia, Rodrigues, Araújo e Cavalcante (2020) evidenciam que, no Judiciário, a virtualização dos processos reduziu barreiras físicas e dinamizou prazos, mas manteve contradições, como o paradoxo de comunicações ainda parcialmente analógicas.

Nesse contexto, Zuboff (2021) acrescenta que, na lógica do capitalismo de vigilância, a digitalização não apenas organiza dados e fluxos, mas institui novas formas de controle, monitoramento e expectativa de performance constante. Motta (2009) também contribui ao interpretar a hiperconexão como tecnologia de vigilância, que reorganiza práticas de poder no ambiente digital. Além disso, estudos recentes ressaltam que, embora a digitalização amplie a eficiência, pode gerar sobrecarga informacional e estender a jornada de trabalho por meio de múltiplos canais digitais, exigindo novos marcos regulatórios e organizacionais (Schultz, Streit, & Bernardi, 2024; Souza & Rezende, 2025).

Relatórios contemporâneos reforçam essa perspectiva. A Microsoft (2025) indica que a transformação digital requer competências organizacionais renovadas, sobretudo no equilíbrio entre eficiência tecnológica e sustentabilidade do tempo de trabalho. Esse ponto conecta-se à reflexão de Rosa (2019), segundo a qual a aceleração social característica da modernidade impõe novas pressões temporais, desafiando a administração pública a compatibilizar inovação, produtividade e proteção aos limites normativos da jornada laboral.

Assim, a transformação digital no setor público deve ser compreendida como processo ambivalente: ao mesmo tempo em que fortalece a transparência e a celeridade administrativa, gera tensões ligadas à hiperconexão, à governança do tempo e às formas emergentes de vigilância e controle.



## Hiperconectividade e gestão do tempo

O conceito de hiperconectividade refere-se à conexão permanente e simultânea a múltiplos canais digitais, fenômeno que altera profundamente a organização do tempo no cotidiano laboral (Mazmanian, Orlikowski, & Yates, 2013). A hiperdisponibilidade, condição em que o trabalhador permanece continuamente acessível, rompe os limites tradicionais entre tempo pessoal e profissional, tornando cada vez mais difusas as fronteiras entre trabalho e vida privada (Wajcman & Rose, 2011).

Esse quadro fomenta a chamada cultura da urgência, caracterizada pela expectativa de resposta imediata e pela aceleração dos fluxos temporais (Rosa, 2019). Bauman (2007) observa que a modernidade líquida intensificou a instabilidade das estruturas de tempo e espaço, impondo flexibilidade permanente aos indivíduos. Na mesma direção, Han (2017) descreve a sociedade do cansaço como resultado da autoexploração em contextos hiperconectados, em que a pressão por produtividade leva à internalização da lógica da disponibilidade constante.

No setor público, tais efeitos manifestam-se em sobreposição de demandas, múltiplas notificações e dificuldade de priorização de tarefas, comprometendo a eficácia da gestão do tempo. Fincato e Lemonje (2019) demonstram que a telemática, embora amplie horizontes de flexibilidade e conexão, fragiliza a separação entre tempo de trabalho e descanso, expondo os servidores à vulnerabilidade da hiperconexão. Do mesmo modo, Schultz, Streit e Bernardi (2024) reforçam que a ausência de direito efetivo à desconexão compromete não apenas a qualidade de vida do trabalhador, mas também a eficiência institucional.

Além disso, estudos no campo jurídico apontam que a hiperconexão, ao mesmo tempo em que potencializa a agilidade de processos e amplia a acessibilidade digital, também conduz ao prolongamento da jornada laboral por meio de e-mails, mensagens instantâneas e sistemas institucionais (Maia, Rodrigues, Araújo, & Cavalcante, 2020; Souza & Rezende, 2025). Motta (2009) acrescenta que a hiperconexão pode ser compreendida como tecnologia de vigilância e





controle, inserida em um contexto organizacional que demanda respostas rápidas e contínuas, reforçando a lógica da disponibilidade permanente.

Dessa forma, a hiperconectividade não se apresenta como fenômeno neutro: ao mesmo tempo em que incrementa a agilidade administrativa, aprofunda dilemas relacionados à gestão do tempo e à sobrecarga de demandas. O desafio que se impõe às instituições públicas é estabelecer diretrizes que reconheçam a importância da inovação digital sem negligenciar os limites jurídicos e organizacionais que resguardam o direito ao descanso e à eficiência administrativa.

### Limites normativos e jurídicos da jornada laboral no setor público

A Constituição Federal de 1988 estabelece princípios fundamentais para a administração pública, como legalidade, eficiência e moralidade (art. 37), além de assegurar que a jornada laboral respeite os limites definidos em lei (art. 39). A Lei nº 8.112/1990, que regula o regime jurídico dos servidores públicos federais, fixa a carga horária máxima, admite compensações e disciplina o registro de frequência. Apesar disso, o avanço das tecnologias digitais introduziu novas tensões: a comunicação fora do expediente, a adoção do trabalho remoto e a inexistência de regulamentação específica sobre o direito à desconexão para servidores públicos.

O debate jurídico tem problematizado se mensagens e e-mails enviados fora do horário contratual configuram extensão da jornada e se poderiam ser computados como horas extraordinárias (De Stefano, 2015; Delgado, 2018). Schultz, Streit e Bernardi (2024) ressaltam que a desconexão não constitui apenas um direito individual, mas também social e familiar, essencial para assegurar equilíbrio entre vida privada e profissional. Essa lacuna normativa cria um campo cinzento em que servidores permanecem acessíveis por e-mails institucionais e aplicativos de mensagens, caracterizando o que Fincato e Lemonje (2019) denominam



vulnerabilidade à hiperconexão, situação que compromete tanto o descanso quanto a dignidade do trabalhador.

No setor da Justiça, a virtualização dos processos representou um marco da transformação digital, eliminando barreiras físicas e ampliando a celeridade processual. Contudo, pesquisas indicam que essa digitalização também reforçou a sensação de disponibilidade contínua entre oficiais de justiça e servidores, revelando um paradoxo entre inovação tecnológica e sobrecarga de trabalho (Maia, Rodrigues, Araújo, & Cavalcante, 2020). Tal realidade conecta-se à análise de Motta (2009), segundo a qual a hiperconexão funciona como tecnologia de vigilância e controle, intensificando o disciplinamento e a pressão organizacional.

Do ponto de vista organizacional, os efeitos da sobrecarga digital já se manifestam em forma de excesso de demandas e erosão das fronteiras entre tempo de trabalho e de lazer. Souza e Rezende (2025) demonstram que o excesso de conexão prolonga a jornada, compromete a produtividade e ameaça a saúde institucional. De forma convergente, Pessoa e Albuquerque Filho (2024) argumentam que a ausência de normas claras sobre desconexão fragiliza a proteção jurídica do servidor, intensificando riscos de desgaste físico e mental.

Nesse contexto, a administração pública enfrenta um dilema: de um lado, a busca por eficiência e inovação digital; de outro, a necessidade de estabelecer diretrizes de governança que reconheçam os limites jurídicos da jornada e resguarde o direito ao descanso. A escassez de estudos que abordem especificamente o Ministério Público como instituição estratégica reforça a originalidade do presente estudo, que busca compreender como servidores e membros do MP de Mossoró-RN percebem a hiperconectividade em sua rotina e em que medida reconhecem e aplicam os limites normativos e jurídicos que regem sua jornada laboral.



## Metodologia

A pesquisa adota um delineamento exploratório-descritivo, estruturado como estudo de caso único no Ministério Público sede de Mossoró-RN, com foco na percepção dos funcionários (efetivos e não efetivos) sobre os impactos da transformação digital, da hiperconectividade e da observância dos limites jurídicos da jornada laboral. O estudo de caso justifica-se pela relevância institucional do Ministério Público como órgão essencial à justiça e pela pertinência de analisar a realidade concreta de uma unidade específica, preservando a profundidade da investigação (Yin, 2015).

A abordagem metodológica é quantitativa, com coleta de dados realizada por meio de questionário estruturado disponibilizado em formato eletrônico (*Google Forms*). Antes da aplicação final, foi conduzido um teste piloto com dois respondentes, o que possibilitou ajustes pontuais de redação e clareza. O questionário permaneceu disponível entre 09 e 20 de junho de 2025, obtendo um total de 09 respostas válidas, diante de uma amostra de 11 servidores e um número não confirmado de funcionários terceirizados, isso prejudicou um pouco nossa pesquisa, haja visto um pouco de receio dos pesquisados sobre exposição de suas opiniões já que possuem um tempo determinado naquele setor/órgão.

A participação foi voluntária, precedida da leitura de um Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE) inserido na abertura do formulário, no qual se explicitava o objetivo da pesquisa, a garantia de anonimato e confidencialidade, o tempo médio de resposta estimado (5–10 minutos) e a possibilidade de desistência a qualquer momento, em conformidade com as diretrizes éticas aplicáveis à pesquisa com seres humanos (Resolução CNS nº 510/2016).

O questionário foi composto por quatro blocos:

1. **Perfil sociodemográfico** – questões de caracterização dos respondentes, como sexo e faixa etária, seguindo padrões de levantamentos organizacionais (Brynjolfsson & McAfee, 2014; Drucker, 1967).





2. **Transformação digital no setor público** – percepção sobre ganhos de eficiência e desafios advindos do uso de sistemas como SEI, e-SIC, e-mails institucionais e plataformas digitais (Castells, 1999; Zuboff, 2021; Microsoft, 2025).
3. **Hiperconectividade e gestão do tempo** – experiências relacionadas a demandas fora do expediente, sobreposição de tarefas e cultura da urgência (Bauman, 2007; Han, 2017; Rosa, 2019).
4. **Limites jurídicos e normativos da jornada laboral** – conhecimento da legislação aplicável (CF/1988; Lei nº 8.112/1990) e percepção de práticas institucionais relacionadas à desconexão e à comunicação digital (Delgado, 2018; Souza e Rezende, 2025; Pessoa e Albuquerque Filho, 2024)

As perguntas foram construídas em formato fechado, com escala de Likert de 5 pontos, já validada em estudos sobre uso de tecnologias de informação e comunicação (Mazmanian, Orlikowski & Yates, 2013; Wajcman & Rose, 2011), variando de “1 – Nunca” a “5 – Sempre” e a última questão com opção sim ou não. Esse formato permitiu a mensuração da frequência de comportamentos e percepções, além da comparação entre os diferentes blocos temáticos.

Os dados foram organizados em planilha e submetidos a análise estatística descritiva, contemplando medidas de frequência, média e desvio-padrão para identificar tendências e padrões de resposta. A interpretação dos resultados foi feita de forma articulada ao referencial teórico, de modo a explorar relações entre transformação digital, hiperconectividade e limites normativos da jornada laboral no contexto do Ministério Público de Mossoró-RN.

## Resultados e Discussão

Sobre o perfil dos respondentes, em relação ao sexo, observou-se que 55,6% são mulheres e 44,4% homens. No que se refere à idade, os dados apontam para um predomínio de servidores entre 26 e 35 anos (55,6%), seguidos de 36 a 45 anos (33,3%) e um percentual menor entre 18 e 25 anos (11,1%). Essa composição etária e de gênero indica uma força de trabalho



relativamente jovem e feminina, o que pode favorecer maior familiaridade com ferramentas digitais. Contudo, como salienta Sennett (2006), a incorporação de novas tecnologias não se limita à competência técnica, mas exige adaptação cultural. Castells (1999) acrescenta que a sociedade em rede reconfigura práticas laborais, fazendo com que mesmo grupos mais jovens enfrentem tensões entre expectativas institucionais de produtividade e limites pessoais de tempo.

A seção 2 que trata a Transformação Digital no setor público, os resultados obtidos junto aos servidores e membros do Ministério Público de Mossoró-RN confirmam a centralidade da transformação digital no cotidiano institucional, ao mesmo tempo em que evidenciam contradições inerentes à hiperconectividade.

O gráfico 1 evidencia unanimidade de 100% dos respondentes avaliaram que as ferramentas digitais utilizadas no Ministério Público do RN contribuem para a eficiência do trabalho. Esse resultado confirma a literatura sobre a transformação digital no setor público, segundo a qual a adoção de sistemas informatizados amplia a transparência, a celeridade e a rastreabilidade administrativa (Cunha, Meirelles, & Brennand, 2016). Castells (1999) já ressaltava que a sociedade em rede reorganiza fluxos de informação, redefinindo o modo de funcionamento das instituições.

Este resultado demonstra um consenso absoluto quanto à relevância das ferramentas digitais para a eficiência no ambiente de trabalho do Ministério Público de Mossoró-RN. A unanimidade sugere que a digitalização deixou de ser um recurso periférico para se tornar indispensável à rotina administrativa, confirmando o argumento de Brynjolfsson e McAfee (2014), segundo os quais as tecnologias digitais elevam a capacidade de desempenho em tarefas organizacionais.

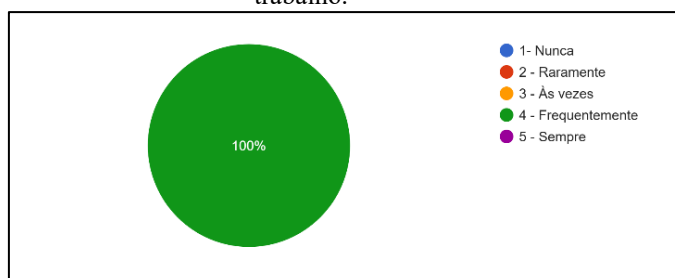
Do ponto de vista sociotécnico, Castells (1999) já destacava que a integração em rede possibilita maior agilidade e interdependência no fluxo de informações. Esse dado empírico confirma, no contexto estudado, a percepção de que a transformação digital não apenas



incrementa a produtividade, mas também fortalece os processos de comunicação institucional, reduzindo barreiras hierárquicas e temporais.

Entretanto, ainda que o consenso sobre a contribuição positiva seja inequívoco, é necessário problematizar os efeitos colaterais dessa eficiência. Conforme Rosa (2019), a aceleração promovida pela tecnologia pode gerar uma pressão oculta por responsividade, ampliando as demandas e favorecendo a hiperconectividade. Assim, embora a percepção seja positiva, ela precisa ser interpretada em conjunto com outras questões do questionário, que evidenciam riscos de sobrecarga e fragilidade normativa. O gráfico 1 indica que, na percepção dos servidores, as ferramentas digitais são fundamentais para o desempenho de suas funções, legitimando a transformação digital como eixo central da atividade administrativa. Contudo, esse ganho de eficiência deve ser compreendido de forma crítica, pois, em paralelo, podem emergir desafios relacionados à gestão do tempo e aos limites legais da jornada laboral.

**Gráfico 1** – As ferramentas digitais utilizadas no Ministério Público RN contribuem para a eficiência do meu trabalho.



De forma semelhante, o gráfico 2 revela que 88,9% dos respondentes afirmam que as plataformas digitais frequentemente facilitam a comunicação e a colaboração entre colegas e gestores, enquanto 11,1% indicaram que isso ocorre sempre. Essa percepção positiva demonstra que a digitalização é reconhecida como promotora de integração institucional, favorecendo fluxos comunicacionais ágeis, conforme apontam relatórios contemporâneos sobre tendências do trabalho digital (Microsoft, 2025).



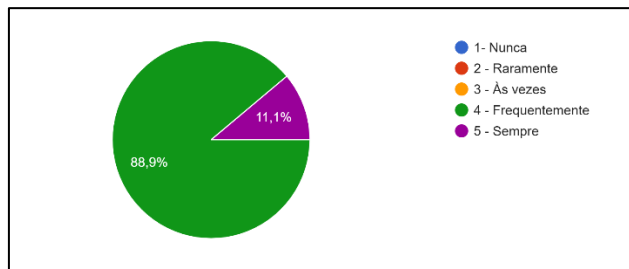
Essa quase unanimidade dos participantes evidencia que as plataformas digitais, como e-mails institucionais, SEI, e aplicativos de mensagens, são percebidas como instrumentos eficazes de integração comunicacional dentro da instituição. Esse achado confirma a análise de Castells (1999), para quem a lógica da sociedade em rede reposiciona a comunicação como eixo estruturante da produtividade e da coordenação organizacional.

Além disso, pesquisas recentes indicam que a utilização de ferramentas digitais para a colaboração favorece a horizontalização das relações de trabalho, reduzindo barreiras hierárquicas e aumentando a transparência (Westerman, Bonnet & McAfee, 2014). Essa percepção positiva está alinhada também ao que Tapscott (2015) chama de *economia da colaboração digital*, em que os fluxos de informação contínuos potencializam a cooperação e a agilidade.

Contudo, é importante observar que a eficácia comunicacional pode trazer efeitos paradoxais. Embora as plataformas viabilizem maior aproximação entre colegas e gestores, elas também podem intensificar a pressão pela disponibilidade constante. Rosa (2019) destaca que a aceleração dos fluxos comunicacionais contribui para a cultura da urgência, tornando as interações simultaneamente produtivas e sobrecarregadas. Nessa perspectiva, mesmo uma avaliação positiva, como a evidenciada no gráfico, deve ser analisada criticamente, já que a comunicação ampliada pode implicar sobrecarga cognitiva e enfraquecimento das fronteiras entre tempos de trabalho e de vida pessoal (Mazmanian, Orlikowski & Yates, 2013). Os resultados indicam que a transformação digital fortaleceu de maneira inequívoca os canais de comunicação e colaboração no Ministério Público de Mossoró-RN, validando a hipótese de que a digitalização aumenta a eficiência dos fluxos informacionais. Todavia, em consonância com a literatura, a percepção positiva não deve ser dissociada da reflexão sobre seus potenciais efeitos adversos, sobretudo no campo da hiperconectividade e da gestão do tempo.



**Gráfico 2** – As plataformas digitais facilitam a comunicação e a colaboração entre colegas e gestores



O gráfico 3 mostra que 55,6% dos respondentes afirmaram que o uso de múltiplos sistemas digitais às vezes gera sobreposição de tarefas, 33,3% consideram que isso ocorre frequentemente e 11,1% indicaram que raramente acontece. Esse resultado sugere que, embora a transformação digital traga ganhos, a coexistência de diferentes plataformas pode dificultar a gestão do tempo, criando redundâncias e desafios de priorização. Esse efeito foi descrito por Rosa (2019), ao analisar a aceleração social e a pressão pela urgência, que levam à fragmentação das rotinas laborais.

Os resultados apontam para uma percepção significativa de que o uso simultâneo de diversos sistemas digitais (SEI, e-mails institucionais, WhatsApp, e-SIC, entre outros) gera redundâncias de processos e compromete a gestão eficiente do tempo. Essa percepção é coerente com estudos que analisam os riscos da digitalização fragmentada, nos quais a multiplicidade de plataformas, em vez de promover eficiência, tende a ampliar o esforço de coordenação e aumentar a probabilidade de retrabalho (Vial, 2019).

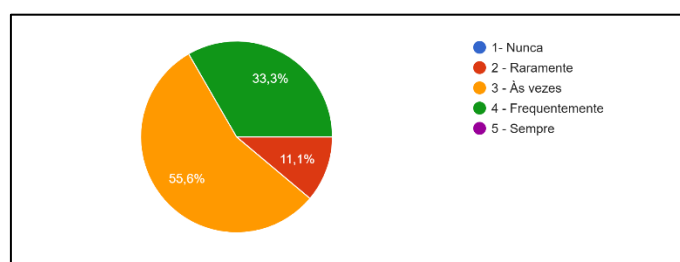
A prevalência das respostas “às vezes” e “frequentemente” indica que, embora a digitalização tenha sido incorporada de modo positivo nas rotinas, ela não elimina a complexidade da integração de sistemas. De fato, Hanelt, Bohnsack, Marz e Antunes (2021) destacam que a transformação digital no setor público só alcança resultados plenos quando acompanhada de interoperabilidade e padronização tecnológica.



Sob a perspectiva da tacocracia, conceito aplicado por Eisenhardt (1989), a busca por rapidez e eficiência organizacional pode resultar em pressões que obrigam os servidores a lidarem simultaneamente com múltiplas plataformas, o que paradoxalmente compromete a produtividade. Rosa (2019) reforça essa leitura ao evidenciar que a aceleração social e a sobreposição de demandas fragmentam o tempo, minando a capacidade de concentração e execução de tarefas com profundidade.

O gráfico 3 confirma que a adoção de múltiplos sistemas digitais, embora essencial para a modernização, ainda carece de integração plena, configurando um desafio concreto à gestão do tempo dos servidores. A digitalização, nesse caso, mostra-se ambivalente: de um lado, promove ganhos em eficiência; de outro, introduz sobreposição de tarefas e pressiona os servidores a administrarem um fluxo de trabalho mais disperso.

**Gráfico 3** – O uso de múltiplos sistemas digitais gera sobreposição de tarefas e dificulta a gestão do tempo



No gráfico 4, 66,7% afirmam receber demandas por e-mail, WhatsApp ou outras plataformas digitais fora do horário de expediente às vezes, enquanto 33,3% relataram que isso ocorre raramente. Essa constatação evidencia o fenômeno da disponibilidade contínua, em que a fronteira entre trabalho e vida privada se torna difusa (Wajcman & Rose, 2011). Para Han (2017), tal lógica traduz-se na autoexploração típica da sociedade do cansaço, em que os sujeitos internalizam a obrigação de estar sempre acessíveis.

Esse resultado evidencia que, embora a maioria dos servidores não vivencie diariamente ou com frequência as demandas extraprofissionais, há um padrão recorrente de comunicação

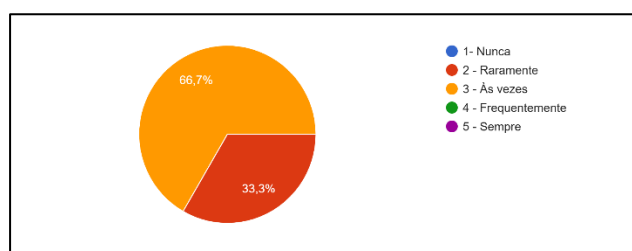


fora do expediente, ainda que em intensidade moderada. A ocorrência “às vezes” já sinaliza a existência de uma cultura de disponibilidade contínua, característica da hiperconectividade, que fragiliza as fronteiras entre jornada legal e tempo pessoal.

Segundo Mazmanian, Orlikowski e Yates (2013), esse fenômeno integra o chamado “paradoxo da autonomia”: as tecnologias ampliam a flexibilidade do trabalho, mas simultaneamente expandem a expectativa de disponibilidade, estendendo a jornada de forma informal. Rosa (2019) reforça que essa dinâmica se insere na aceleração social, em que as organizações passam a operar sob a lógica da urgência e da instantaneidade.

No contexto do setor público, esse resultado é ainda mais relevante, pois a Constituição Federal de 1988 e a Lei nº 8.112/1990 estabelecem limites claros para a jornada laboral. Quando demandas institucionais são enviadas por canais digitais fora do expediente, cria-se um descompasso entre a legislação e a prática cotidiana, expondo tanto servidores quanto gestores a riscos jurídicos e institucionais (Faleiros & Siqueira, 2021). O gráfico 4 revela que, mesmo em intensidade intermediária, o recebimento de demandas fora do expediente configura-se como uma prática institucionalizada de hiperconectividade, que desafia a gestão do tempo e a observância da jornada legal. Esse achado confirma o problema de pesquisa e destaca a necessidade de políticas institucionais para regular a comunicação digital, evitando que práticas informais comprometam a conformidade legal e a sustentabilidade das rotinas de trabalho.

**Gráfico 4** – Recebo demandas de trabalho por e-mail, WhatsApp ou outras plataformas digitais fora do horário de expediente



No gráfico 5, 66,7% afirmam que a hiperconectividade às vezes aumenta a sobrecarga de demandas, enquanto 33,3% reconhecem que isso ocorre frequentemente. Esses resultados demonstram que a percepção de sobrecarga é recorrente, confirmando achados de Souza e Rezende (2025), que associam o excesso de conexão ao prolongamento da jornada laboral e ao comprometimento da produtividade institucional.

Os resultados revelam que a hiperconectividade é amplamente reconhecida como fonte de sobrecarga informacional e de demandas adicionais no cotidiano de trabalho. Mesmo que a maior parte dos servidores a classifique como uma ocorrência intermediária (“às vezes”), um terço dos respondentes já a percebe como frequente, o que reforça sua relevância enquanto problema de gestão do tempo.

Esse cenário confirma a tese de Rosa (2019), segundo a qual a aceleração social decorrente da hiperdisponibilidade tecnológica intensifica a sensação de urgência e reduz a possibilidade de administrar o tempo de forma previsível. Do mesmo modo, Han (2017) caracteriza a sociedade hiperconectada como marcada pela pressão de desempenho contínuo, resultando em fadiga e queda da eficiência marginal, mesmo em contextos de aparente produtividade.

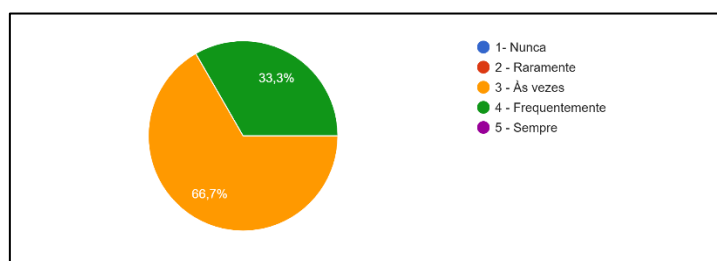
Do ponto de vista organizacional, Bauman (2007) já alertava que a liquidez das interações modernas impõe ao trabalhador um estado de alerta permanente, no qual a velocidade e a conectividade substituem a estabilidade e a previsibilidade. Na esfera prática, isso se traduz em uma multiplicidade de notificações e mensagens que fragmentam a atenção, elevando os custos cognitivos do trabalho (Mark, Gudith & Klocke, 2008).

No setor público, onde a celeridade processual é frequentemente associada à qualidade do serviço, a hiperconectividade pode ser erroneamente percebida como indicador de eficiência. Contudo, como adverte Zuboff (2021), a lógica da vigilância e do controle digital pode obscurecer os limites legais da jornada laboral e naturalizar práticas de sobrecarga.



Os resultados do gráfico 5 confirma que a hiperconectividade impacta diretamente a rotina dos servidores do Ministério Público de Mossoró-RN, configurando um desafio estrutural para a gestão do tempo. A sobrecarga informacional, ainda que classificada muitas vezes como episódica, compromete a capacidade de concentração e reforça a cultura da urgência, o que exige medidas institucionais que delimitem fluxos, prazos de resposta e horários de comunicação.

**Gráfico 5** – A hiperconectividade aumenta a sobrecarga de demandas em meu trabalho diário



O gráfico 6, aponta que 88,9% dos respondentes acreditam que o uso de ferramentas digitais frequentemente aumentou a agilidade no cumprimento de suas atividades, enquanto 11,1% indicam que isso acontece às vezes. A literatura reconhece esse ganho de eficiência: Maia, Rodrigues, Araújo e Cavalcante (2020) mostraram que a virtualização de processos judiciais ampliou a celeridade procedimental e reduziu barreiras físicas. Contudo, Motta (2009) e Zuboff (2021) alertam que tais ferramentas também reforçam formas de controle e monitoramento, transformando a digitalização em instrumento de vigilância organizacional. Assim, a agilidade obtida deve ser compreendida como dimensão ambivalente, que simultaneamente fortalece a eficiência e intensifica a expectativa de disponibilidade contínua

Os resultados indicam uma forte percepção positiva em relação ao impacto das ferramentas digitais sobre a agilidade no trabalho. Para a maioria absoluta dos respondentes, a digitalização contribuiu para a aceleração da execução das atividades, reduzindo o tempo de resposta e a burocracia tradicionalmente associada ao setor público. Esse achado reforça a



literatura sobre os ganhos de eficiência da transformação digital, na qual Brynjolfsson e McAfee (2014) destacam que a tecnologia possibilita novos patamares de produtividade e dinamismo organizacional.

Além disso, Castells (1999) observa que o “tempo de rede” é caracterizado pela instantaneidade e pela compressão dos fluxos comunicacionais, fenômeno claramente refletido neste resultado. A percepção de agilidade também confirma análises recentes sobre inovação digital no setor público, como a de Mergel, Edelmann e Haug (2019), que apontam que a digitalização favorece maior responsividade e rapidez nos processos administrativos.

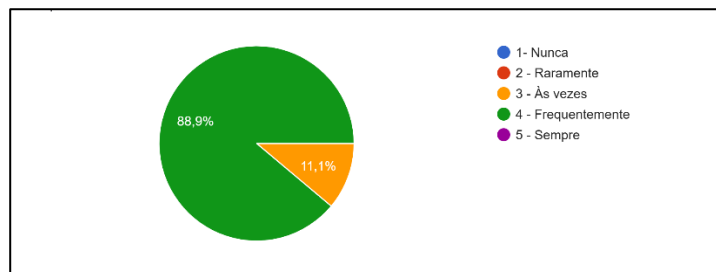
Todavia, é importante problematizar essa aceleração. Rosa (2019) argumenta que a intensificação da velocidade, quando não acompanhada de medidas regulatórias e organizacionais, pode transformar-se em fonte de pressão temporal, levando à cultura da urgência. Assim, embora os resultados demonstrem um ganho quase unânime de agilidade, é necessário situar esse avanço dentro do contexto mais amplo de hiperconectividade, em que a velocidade pode vir acompanhada de sobrecarga e de enfraquecimento das fronteiras entre jornada laboral e tempo pessoal.

O gráfico 6 confirma que os servidores do Ministério Público de Mossoró-RN percebem as ferramentas digitais como catalisadoras de agilidade no cumprimento das atividades. Esse achado reforça o caráter modernizador da transformação digital, mas também alerta para a necessidade de equilibrar celeridade com sustentabilidade organizacional, de modo que a busca por eficiência não se converta em sobrecarga.





**Gráfico 6** – O uso das ferramentas digitais aumentou a agilidade no cumprimento das minhas atividades.



O gráfico 7, demonstra que 66,7% dos respondentes percebem que a comunicação digital fora do expediente às vezes interfere no equilíbrio entre vida pessoal e profissional, enquanto 33,3% relatam que isso ocorre raramente. Esses achados dialogam com Bauman (2007), ao destacar que a modernidade líquida dissolveu fronteiras temporais e espaciais, impondo maior flexibilidade e incerteza. Fincato e Lemonje (2019) complementam que a telemática expõe trabalhadores à vulnerabilidade da hiperconexão, fragilizando a separação entre tempo laboral e tempo de descanso. Os dados revelam que a comunicação digital fora do expediente já se apresenta como um fator moderado, porém persistente de interferência no equilíbrio entre vida pessoal e profissional. Ainda que a maioria perceba a ocorrência de maneira intermitente, o simples fato de nenhum servidor ter declarado estar completamente imune a essa prática reforça a naturalização da hiperdisponibilidade no ambiente institucional.

Essa condição reflete o que Rosa (2019) descreve como a erosão das fronteiras temporais na modernidade acelerada: a pressão pela responsividade faz com que os espaços privados sejam, ainda que parcialmente, invadidos pelas demandas profissionais. Han (2017) complementa ao afirmar que a sociedade hiperconectada impõe uma lógica de autoexploração, em que a disponibilidade constante é internalizada como parte das responsabilidades de cada trabalhador.

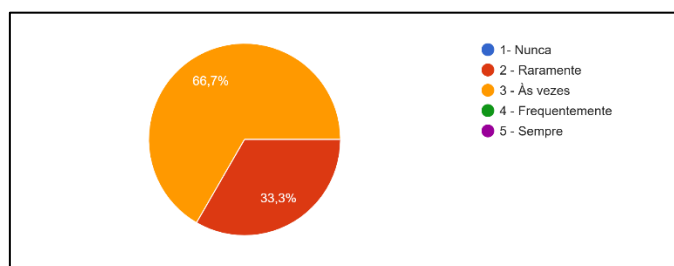
No contexto do serviço público, essa situação apresenta riscos adicionais. A Constituição Federal de 1988 e a Lei nº 8.112/1990 delimitam de forma clara a jornada laboral,



mas a prática cotidiana revela um descompasso entre a legislação e as demandas digitais. Conforme Faleiros e Siqueira (2021), esse vácuo normativo pode gerar insegurança jurídica e expor gestores a questionamentos sobre a legalidade de ordens emitidas fora do ponto oficial.

O gráfico demonstra que a comunicação digital extraprofissional já interfere, ainda que de modo não absoluto, no equilíbrio entre vida pessoal e trabalho. Esse resultado evidencia a relevância do problema de pesquisa, pois confirma a tendência de sobreposição entre os tempos laboral e privado. Assim, o dado reforça a necessidade de políticas institucionais que delimitem os horários e os canais de comunicação, garantindo a observância dos limites legais da jornada laboral e preservando o direito à desconexão.

**Gráfico 7** – A comunicação digital fora do expediente interfere no equilíbrio entre minha vida pessoal e profissional



Por fim, o gráfico 8, revela que 100% dos respondentes não têm conhecimento de normativas institucionais claras que estabeleçam regras sobre conectividade e disponibilidade digital, embora considerem necessária a existência delas. Esse dado confirma a lacuna apontada por Schultz, Streit e Bernardi (2024), segundo os quais a ausência de regulamentações específicas sobre o direito à desconexão compromete tanto a qualidade de vida do trabalhador quanto a eficiência organizacional. No mesmo sentido, Pessoa e Albuquerque Filho (2024) ressaltam que a falta de normas consolidadas no Brasil fragiliza a proteção jurídica contra a pressão por disponibilidade constante

Esse resultado é particularmente relevante, pois confirma a lacuna normativa em relação à gestão da hiperconectividade no setor público. A ausência de normativas específicas demonstra que, embora as ferramentas digitais tenham sido amplamente incorporadas às rotinas, não houve acompanhamento proporcional em termos de regulação institucional.

A situação torna-se mais delicada no plano normativo: 100% dos respondentes declararam não conhecer normativas específicas sobre conectividade e disponibilidade digital fora da jornada, mas todos consideram necessária. Esse resultado revela um vazio regulatório preocupante, sobretudo em um órgão que, pela natureza de suas atribuições, lida com alta carga de demandas e rigor legal. Conforme Faleiros e Siqueira (2021) e Godinho Delgado (2018), a ausência de normatização sobre limites digitais expõe servidores e gestores a riscos trabalhistas e organizacionais, ampliando a possibilidade de judicialização.

No contexto internacional, estudos como o de Piszczek (2016) apontam que a falta de delimitação formal sobre o uso de tecnologias de comunicação fora do expediente está diretamente relacionada à intensificação da sobrecarga e à invisibilização do trabalho realizado em tempo “não pago”. Esse risco é ainda mais grave no setor público, no qual a conformidade legal é princípio estruturante.

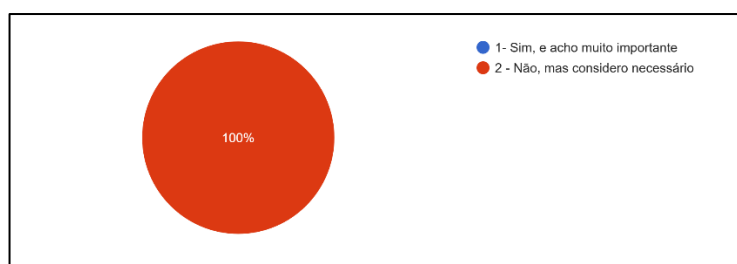
Assim, conclui-se que a transformação digital no Ministério Público de Mossoró-RN promoveu inovações substanciais em eficiência, comunicação e celeridade, mas também gerou efeitos adversos, como sobreposição de sistemas, hiperconectividade e fragilidade normativa. O problema de pesquisa, em que medida a transformação digital e a hiperdisponibilidade tensionam a gestão do tempo e a jornada legal, mostrou-se confirmado: os resultados revelam ganhos objetivos de produtividade, mas igualmente uma precarização das fronteiras temporais que exige atenção institucional.

Os resultados confirmam o duplo efeito da transformação digital: ganhos expressivos em eficiência e comunicação, mas também novos desafios em hiperconectividade, sobrecarga e ausência de regulação normativa. A literatura (Brynjolfsson & McAfee, 2014; Rosa, 2019;



Han, 2017; Faleiros & Siqueira, 2021) respalda essa ambiguidade, mostrando que a velocidade e a agilidade precisam ser equilibradas por regras de tempo, desconexão e responsabilização institucional.

**Gráfico 8** – Você tem conhecimento de alguma normativa que estabelece regras mais claras sobre o uso de conectividade e disponibilidade digital



A análise consolidada dos oito gráficos revela uma dupla face da transformação digital no Ministério Público do RN. De um lado, há percepção unânime de ganhos de eficiência, agilidade e facilitação da comunicação institucional, confirmando os benefícios esperados da digitalização administrativa. De outro, emergem preocupações com a sobrecarga de demandas, a extensão da jornada para além do expediente e a ausência de normativas que regulem a conectividade e assegurem o direito à desconexão.

Os achados reforçam que a transformação digital, embora promissora, não é neutra: ela simultaneamente amplia a produtividade e impõe novos dilemas de gestão do tempo e governança institucional. A ausência de regulamentação clara sobre a disponibilidade digital representa risco jurídico e organizacional, demandando políticas que conciliem inovação tecnológica com limites protetivos ao trabalhador.

## Conclusões e Recomendações

A investigação empírica confirma a pertinência do problema de pesquisa proposto, ao analisar de que forma a transformação digital e a hiperconectividade impactam a gestão do



tempo e a observância dos limites normativos da jornada laboral no setor público. Os objetivos delineados foram plenamente alcançados: identificaram-se os benefícios da digitalização para a eficiência administrativa, os desafios decorrentes da hiperdisponibilidade e a lacuna representada pela ausência de regulamentações institucionais específicas sobre o direito à desconexão.

Os resultados evidenciam que a transformação digital é amplamente percebida como vetor de modernização, agilidade e fortalecimento da eficiência, corroborando a literatura que aponta a digitalização como elemento estruturante da gestão pública contemporânea (Castells, 1999; Cunha, Meirelles & Brennand, 2016). Todavia, os achados também revelam efeitos paradoxais: práticas de disponibilidade contínua, sobreposição de tarefas oriunda da multiplicidade de sistemas e fragilização das fronteiras entre tempo de trabalho e tempo pessoal. Tal cenário coloca em risco a observância dos limites constitucionais da jornada laboral (CF/1988) e das disposições da Lei nº 8.112/1990, confirmando o alerta de autores que relacionam a hiperconexão à intensificação da cultura da urgência e à erosão das garantias laborais (Han, 2017; Rosa, 2019; Schultz, Streit & Bernardi, 2024).

Conclui-se, portanto, que a aceleração organizacional promovida pela digitalização não pode ser dissociada de um marco regulatório claro e de práticas de gestão equilibradas. A sustentabilidade da transformação digital no setor público depende da capacidade institucional de alinhar ganhos de eficiência às exigências normativas e jurídicas, de modo a mitigar riscos de sobrecarga, exaustão informacional e judicialização das relações de trabalho.

Nesse sentido, recomenda-se: (i) Elaboração de normativas internas claras sobre o uso de ferramentas digitais e a comunicação fora do expediente, assegurando segurança jurídica e direito à desconexão; (ii) Integração e racionalização dos sistemas digitais, evitando sobreposição de tarefas e retrabalho, de modo a potencializar a eficiência sem comprometer a gestão do tempo; (iii) Definição de protocolos de urgência, estabelecendo critérios objetivos para identificar quais demandas justificam comunicação fora da jornada e como devem ser





formalizadas; (iv) Monitoramento institucional contínuo das práticas de hiperconectividade, possibilitando ajustes processuais, identificação de riscos e prevenção da exaustão informacional e (v) Capacitação de gestores e servidores para adoção consciente e equilibrada das tecnologias digitais, alinhando inovação às diretrizes de proteção legal e organizacional.

Essas recomendações visam não apenas mitigar os riscos identificados, mas também consolidar um modelo de governança digital que preserve o equilíbrio entre produtividade, eficiência administrativa e conformidade normativa. A transformação digital somente cumprirá plenamente seu papel no setor público se for acompanhada de regulação normativa e práticas de gestão capazes de garantir, simultaneamente, a inovação, a proteção legal e a sustentabilidade do trabalho em contextos hiperconectados.

Conclui-se, portanto, que a transformação digital só cumprirá plenamente seu papel no setor público se for acompanhada de regulação normativa e práticas de gestão equilibradas, que assegurem não apenas a eficiência administrativa, mas também a proteção legal e a sustentabilidade do trabalho em contextos hiperconectados.

## Referências

- Bauman, Z. (2007). *Vida líquida*. Rio de Janeiro: Zahar.
- Brasil. (1990). *Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990*. Dispõe sobre o regime jurídico dos servidores públicos civis da União. Recuperado de [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/l8112cons.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8112cons.htm)
- Brynjolfsson, E., & McAfee, A. (2014). *The second machine age: Work, progress, and prosperity in a time of brilliant technologies*. New York, NY: W.W. Norton.
- Castells, M. (1999). *A sociedade em rede*. São Paulo: Paz e Terra.
- Cunha, M. A., Meirelles, F. S., & Brennan, E. G. G. (2016). Panorama da pesquisa em governo eletrônico no Brasil: Uma revisão sistemática da literatura. *Revista de Administração Pública*, 50(6), 923–946. <https://doi.org/10.1590/0034-7612140762>
- Delgado, M. G. (2018). *Curso de direito do trabalho* (18ª ed.). São Paulo: LTr.
- De Stefano, V. (2015). The rise of the “just-in-time workforce”: On-demand work, crowdwork, and labor protection in the “gig-economy”. *Comparative Labor Law & Policy Journal*, 37(3), 471–504.



- Drucker, P. F. (1967). *The effective executive*. New York, NY: Harper & Row.
- Faleiros, E., & Siqueira, F. (2021). Direito à desconexão no Brasil: Desafios da era digital. *Revista do Direito Trabalhista*, 37(1), 89–110. <https://doi.org/10.9771/ccrh.v37i0.45864>
- Fincato, D. P., & Lemonje, J. C. (2019). A telemática como instrumento de labor: teletrabalho e hiperconexão. *Revista da Faculdade de Direito UFPR*, 64(1), 119–136. <https://doi.org/10.5380/rfdupr.v64i1.63698>
- Han, B.-C. (2017). *Sociedade do cansaço*. Petrópolis: Vozes.
- Maia, F. D., Rodrigues, N. S., Araújo, N. R. G., & Cavalcante, J. P. B. (2020). O impacto da virtualização do processo judicial na função do oficial de justiça. *Anais do Congresso sobre Inovações no Sistema de Justiça*.
- Mazmanian, M., Orlikowski, W., & Yates, J. (2013). The autonomy paradox: The implications of mobile email devices for knowledge professionals. *Organization Science*, 24(5), 1337–1357. <https://doi.org/10.1287/orsc.1120.0806>
- Microsoft. (2025). *The state of work trend index: Will AI fix work?* Redmond: Microsoft Corporation.
- Motta, G. S. (2009). A mobilidade e a hiperconexão como tecnologias de vigilância na sociedade de controle. *Communicare*, 9(1), 47–60.
- Rosa, H. (2013). *Social acceleration: A new theory of modernity*. New York, NY: Columbia University Press.
- Rosa, H. (2019). *Aceleración y alienación: Reflexiones para una teoría crítica de la temporalidad en la modernidad tardía* (2ª ed.). Madrid: Katz Editores.
- Schultz, V. S., Streit, R. E., & Bernardi, A. P. (2024). O direito à desconexão do trabalho na percepção dos bancários. *Caderno CRH*, 37, 1–15. <https://doi.org/10.9771/ccrh.v37i0.45864>
- Silva, L. G., & Taques, F. R. (2019). O direito à desconexão e a dignidade da pessoa humana. *Revista Jurídica da Presidência*, 21(124), 1–25.
- Souza, M. S., & Rezende, P. I. S. (2025). A sobrecarga de trabalho em decorrência do excesso de conexão. *Revista Ibero-Americana de Humanidades, Ciências e Educação*, 11(4), 2054–2070. <https://doi.org/10.51891/rease.v11i4.18798>
- Wajcman, J., & Rose, E. (2011). Constant connectivity: Rethinking interruptions at work. *Organization Studies*, 32(7), 941–961. <https://doi.org/10.1177/0170840611410829>
- Zuboff, S. (2021). *The age of surveillance capitalism: The fight for a human future at the new frontier of power*. New York: PublicAffairs.

