

BARREIRAS E INCLUSÃO NO MERCADO DE TI: PERCEPÇÕES ACADÊMICAS SOBRE DIVERSIDADE E OPORTUNIDADES NA FRONTEIRA BRASIL-BOLÍVIA

BARRIERS AND INCLUSION IN THE IT MARKET: ACADEMIC PERCEPTIONS ON DIVERSITY AND OPPORTUNITIES ON THE BRAZIL-BOLIVIA BORDER

BARRERAS E INCLUSIÓN EN EL MERCADO DE TI: PERCEPCIONES ACADÉMICAS SOBRE DIVERSIDAD Y OPORTUNIDADES EN LA FRONTERA BRASIL-BOLIVIA

DOI 10.55028/geop.v20i39

Ana Lucia Monteiro Maciel Golin*

Resumo: Este artigo analisa a percepção de estudantes de Sistemas de Informação da UFMS/CPAN sobre o mercado de trabalho de TI na fronteira. O estudo investigou a visão acadêmica sobre a contratação de bolivianos, o compromisso empresarial com a diversidade e as oportunidades de trabalho na região. A metodologia incluiu análise qualitativa e quantitativa. Os resultados indicam que a contratação formal de bolivianos é quase inexistente, com prevalência de informalidade. Barreiras como xenofobia e preconceito foram pontuadas, e a diversidade é vista mais como discurso. Conclui-se a necessidade de políticas de inclusão, integração e maior divulgação das oportunidades na área transfronteiriça.

Palavras-chave: Tecnologia, Informação, Fronteira.

Abstract: This article analyzes the perception of Systems Information students from UFMS/CPAN regarding the IT job market in the border region. The study investigated the academics' view on the hiring of Bolivians, corporate commitment to

Introdução

A região de fronteira, por sua própria natureza, configura um espaço de complexas interações culturais, sociais e econômicas. Em Corumbá, Mato Grosso do Sul, a proximidade com a Bolívia, especialmente com cidades como Puerto Quijarro e Puerto Suárez, cria um cenário singular de trocas e influências mútuas (Costa, 2015). No contexto do mercado de trabalho, essa dinâmica se manifesta de maneiras diversas, desde a informalidade de trabalhadores migrantes até a busca por oportunidades formais e o desenvolvimento de setores específicos, como a Tecnologia da Informação (TI).

* Bacharel em Administração (2001). Doutora em Linguística Aplicada (2024) pela Universidade Estadual de Campinas – UNICAMP. Professora adjunta da Universidade Federal de Mato Grosso do Sul, Campus do Pantanal – UFMS/CPAN. Orcid: <https://orcid.org/0000-0003-4272-4528>, e-mail: ana.maciel@ufms.br.

diversity, and employment opportunities in the region. The methodology included qualitative and quantitative analysis. Results indicate that the formal hiring of Bolivians is almost non-existent, with informality prevailing. Barriers such as xenophobia and prejudice were highlighted, and diversity is seen more as discourse. We conclude that there is a need for inclusion policies, integration, and greater dissemination of opportunities in the cross-border area.

Keywords: Technology, Information, Border.

Resumen: Este artículo analiza la percepción de estudiantes de Sistemas de Información de la UFMS/CPAN sobre el mercado laboral de TI en la región fronteriza. El estudio investigó la visión académica sobre la contratación de bolivianos, el compromiso empresarial con la diversidad y las oportunidades de empleo en la región. La metodología incluyó análisis cualitativo y cuantitativo. Los resultados indican que la contratación formal de bolivianos es casi inexistente, predominando la informalidad. Se señalaron barreras como la xenofobia y el prejuicio, y la diversidad es vista más como discurso. Se concluye la necesidad de políticas de inclusión, integración y mayor divulgación de oportunidades en el área transfronteriza.

Palabras clave: Tecnología, Información, Frontera.



Compreender as percepções dos futuros profissionais sobre este ambiente é crucial para identificar lacunas, desafios e potenciais. Tema já abordado, em parte, por Golin e Parada (2018) sobre o conhecimento e conjuntura de mercado antes da realização de novos empreendimentos.

De tal modo, este artigo propõe analisar a visão de estudantes do curso de Sistemas de Informação da Universidade Federal de Mato Grosso do Sul (UFMS), Câmpus do Pantanal (CPAN), que cursaram a disciplina de Comportamento Organizacional, no primeiro semestre de 2025. O foco está em compreender como esses estudantes percebem o mercado de trabalho em TI na região fronteiriça levando em consideração a percepção sobre a contratação de profissionais por empresários locais, a diversidade e possibilidades de atuação profissional na fronteira.

A diversidade no mercado de trabalho tornou-se um pilar central na gestão de pessoas e no comportamento organizacional. Como apontam Robbins, Judge e Sobral (2010), organizações que integram e valorizam a diversidade em suas equipes frequentemente se destacam pela inovação, criatividade e uma maior capacidade de solucionar problemas. A variedade de perspectivas e experiências que emana de um quadro de funcionários diversificado não só impulsiona decisões mais eficazes,

mas também aprimora a compreensão das demandas de um mercado cada vez mais globalizado.

Adicionalmente, em um cenário onde a mobilidade profissional transcende as barreiras geográficas, a diversidade ganha uma dimensão ainda mais estratégica, especialmente em países que fazem fronteira. A possibilidade de atuar em mercados laborais adjacentes, por exemplo, em nações vizinhas, exige que as empresas estejam preparadas para acolher e integrar profissionais com diferentes formações culturais, linguísticas e legais.

Pela perspectiva de Robbins, Judge e Sobral (2010) a gestão eficaz dessa diversidade, que aqui se caracteriza como transfronteiriça, não só enriquece o capital humano da organização, mas também confere uma vantagem competitiva significativa, permitindo que as empresas compreendam e respondam de forma mais ágil às particularidades desses mercados limítrofes. Isso contribui para um ambiente de trabalho mais inclusivo e equitativo, onde os colaboradores se sintam valorizados e engajados, impactando positivamente tanto a performance organizacional quanto a satisfação individual.

O presente estudo teve como objetivo investigar a percepção dos estudantes acerca do mercado de trabalho local na área de Tecnologia da Informação na região de fronteira, abrangendo tanto o lado brasileiro quanto o boliviano, dando enfoque às questões relacionadas à diversidade na contratação de funcionários bolivianos por empresas de Corumbá/MS, destacando a disposição dos estudantes em atuar profissionalmente no país vizinho (Bolívia) após a formação ou para a realização de estágios.

Metodologia

Esta pesquisa surgiu a partir de resultados avaliativos e tarefas semanais da disciplina de Comportamento Organizacional, oferecida no primeiro semestre de 2025, via AVA institucional. Para coletar as informações sobre a concepção de estudantes do curso de Sistemas de Informação da Universidade Federal de Mato Grosso do Sul (UFMS), Câmpus do Pantanal (CPAN), foram utilizados como ferramentas de coleta de dados os Fóruns do AVA e questionários online, elaborados em Google Forms adaptados. Os questionários aplicados foram estruturados para gerar dados abrangentes, dividindo-se em diferentes categorias de perguntas.

A pesquisa do tipo descritiva e exploratória adotou uma abordagem qualitativa, complementada por dados quantitativos, para analisar as percepções dos estudantes. A população do estudo foi composta inicialmente por 22 alunos res-

pondentes (da atividade do AVA), e ao final do semestre letivo, por 17 estudantes (os concluintes da disciplina).

A coleta de dados foi realizada em duas etapas, inicialmente por meio de uma pergunta disponibilizada como tarefa semanal, no AVA da disciplina, após o conteúdo sobre Diversidade nas organizações, ter sido apresentado. E, num segundo momento, ao final da disciplina, foi disponibilizado aos alunos um questionário avaliativo, no qual continha entre outras, quatro perguntas específicas sobre a temática do Mercado de trabalho em TI e a Fronteira, sendo a primeira e a segunda de caráter discursivo (abertas), permitindo aos estudantes expressarem suas opiniões de forma detalhada, e a terceira e a quarta de caráter objetivo (fechadas, com opções SIM ou NÃO).

As respostas discursivas foram analisadas por meio de uma abordagem de conteúdo, identificando temas recorrentes, padrões e divergências nas percepções dos estudantes. As respostas fechadas foram quantificadas para fornecer um panorama das opiniões, utilizando a média simples, que considera os valores absolutos dos dados coletados, representado em termos percentuais relativos. A compilação e categorização dos dados foram realizadas a partir dos dados recebidos, com atuação direta da pesquisadora, além do uso da ferramenta de Inteligência Artificial (IA) presente no Google Gemini, sobretudo para auxiliar na construção das análises de dados.

Resultados e discussão

Compreender o ambiente de trabalho é um pilar fundamental quando se discute diversidade sob a ótica do Comportamento Organizacional. Conforme salientam Robbins, Judge e Sobral (2010), um ambiente onde os colaboradores se sentem aceitos e valorizados por suas singularidades — sejam elas étnicas, de gênero, de idade, ou de qualquer outra natureza — é crucial para o engajamento e a produtividade. O sentimento de pertencer à equipe e à organização transcende a mera inclusão formal, ele se traduz na percepção de que suas contribuições são importantes e que suas vozes são ouvidas. Sem esse senso de pertencimento, a diversidade pode se tornar apenas um rótulo, falhando em gerar os benefícios esperados, como inovação e melhor desempenho.

Em um contexto de profissionais de TI, essa discussão ganha uma camada adicional de complexidade e relevância, especialmente quando consideramos a atuação transfronteiriça. Embora a natureza da tecnologia da informação, com suas linguagens de programação universais e sistemas computacionais que facilmente superam barreiras geográficas, surge uma necessidade de adaptabilidade

inerente, sendo fundamental reconhecer e valorizar a cultura e as condições de trabalho nessas regiões de fronteira.

Mesmo com a capacidade de atuar remotamente em diversos locais, as nuances culturais, legais e as expectativas específicas de cada mercado podem impactar no bem-estar e na eficácia desses profissionais. Ignorar essas particularidades pode comprometer o senso de pertencimento e, conseqüentemente, a retenção de talentos diversos.

A análise dos dados coletados revelou *insights* significativos sobre a percepção dos estudantes em relação ao mercado de trabalho e à diversidade na região fronteiriça. As discussões a seguir aprofundam esses achados, conectando-os a conceitos teóricos e implicações práticas.

Percepções sobre a contratação de funcionários bolivianos e a diversidade nas empresas locais

Indagados sobre a contratação de funcionários bolivianos e a diversidade nas empresas locais, os participantes expressaram que a contratação formal de funcionários bolivianos é percebida como quase inexistente ou bastante limitada por parte dos gestores em Corumbá/MS. Essa constatação aponta para uma dinâmica de mercado de trabalho que, embora permeada por intensa interação transfronteiriça, ainda não se traduz em políticas de inclusão formal para migrantes. E pode ser identificada pelo seguinte relato:

...a contratação desses profissionais por parte dos gestores das empresas locais é **quase inexistente** (Acadêmico, Resposta 1, grifo da autora).

A prevalência da atuação boliviana em atividades autônomas e informais (feiras, vendas de rua) sugere uma participação ainda limitada no mercado formal, o que pode ser interpretado como um mecanismo de sobrevivência diante das barreiras de acesso. Este cenário ecoa discussões sobre a informalidade laboral em zonas de fronteira, onde a regulação é mais complexa e a mão de obra migrante frequentemente preenche lacunas em setores menos valorizados (Fernandes; Castro, 2018).

A percepção de barreiras como a língua, discriminação sutil, estereótipos e preconceitos e xenofobia é um achado crítico. A forte indicação de que os corumbaenses tendem a favorecer a própria população e que existe uma mentalidade preconceituosa que dificulta a valorização da diversidade, aponta para desafios socioculturais profundos. Tais barreiras não são apenas linguísticas ou burocráticas, mas estão enraizadas em preconceitos que se manifestam na gestão excludente e homogênea, onde a diversidade é vista mais como um discurso sem impacto

real do que como um compromisso estratégico (Robbins; Judge; Sobral, 2010). Conforme relato expresso a seguir:

A contratação de bolivianos é uma estratégia vantajosa para as empresas de Corumbá/MS, considerando a realidade fronteiriça da região. Mas, o compromisso com a diversidade depende da cultura organizacional de cada empresa. Apesar de muitos trabalhadores bolivianos **enfrentarem xenofobia** por parte da população local, ainda há espaço para avanços na inclusão e na diversidade da força de trabalho. Para que isso ocorra, é essencial que os empresários adotem políticas concretas de inclusão. Caso contrário, a diversidade será apenas um **discurso sem impacto real**. Minha percepção sobre a diversidade nas empresas locais é que, em geral, os **cargos menos valorizados** são ocupados por bolivianos. Em conversas com alguns trabalhadores, eles relataram receber salários menores do que os brasileiros, mesmo desempenhando as mesmas funções. Isso mostra que ainda há muito a melhorar (Acadêmico, Resposta 11, grifo da autora).

Este ponto também dialoga com a literatura sobre capital social e discriminação no mercado de trabalho, onde grupos minoritários enfrentam desvantagens sistêmicas no acesso a oportunidades e na progressão de carreira (Bourdieu, 1986).

Contrariamente a essa limitação no mercado formal, os estudantes destacam o forte empreendedorismo boliviano na cidade. Essa resiliência e capacidade de adaptação, onde muitos abrem seus próprios negócios, reflete uma estratégia proativa de inserção econômica diante das barreiras. O empreendedorismo migrante é um fenômeno global, frequentemente impulsionado pela necessidade e pela falta de acesso a empregos formais, mas também pela capacidade de identificar e explorar nichos de mercado (Light; Gold, 2000).

Por outro lado, o reconhecimento de que a diversidade pode trazer novos talentos, novas habilidades e perspectivas, e que equipes diversificadas tendem a ser mais inovadoras e criativas, demonstra que, apesar da realidade percebida, os estudantes compreendem os benefícios potenciais da diversidade para a performance organizacional. Essa percepção, embora em contraste com a prática observada, sublinha a importância de promover uma cultura empresarial que valorize a pluralidade como um ativo estratégico (Cox Jr., 1993).

Percepção sobre o Mercado de Trabalho Local na Região de Fronteira

A visão do mercado de trabalho em Corumbá, embora com boas oportunidades em setores como comércio, turismo, logística e serviços, é marcada pela percepção de ser muito competitivo e limitado em áreas mais técnicas e de inovação, especialmente para o campo da Tecnologia da Informação. Isso sugere um descompasso entre a formação em TI e a demanda local, que parece estar mais concentrada em funções operacionais ou em setores tradicionais (mineração,

empreendedorismo local). Esse cenário pode indicar uma fuga de cérebros ou a necessidade de importação de talentos de TI de outros centros, caso a região não consiga desenvolver um ecossistema mais robusto para a inovação tecnológica.

Nesse contexto, Golin e Parada (2018) ressaltam a importância de se ter conhecimento da situação de mercado antes da implantação de novos empreendimentos, pois o sucesso de um negócio na área de TI está intrinsecamente ligado à visão clara das condições e das tecnologias existentes, bem como dos produtos e serviços de software e hardware que atendem à demanda regional.

O contraste evidente entre os mercados brasileiro e boliviano na região de fronteira é um ponto chave. Enquanto Corumbá (Brasil) oferece mais empregos formais e concursos públicos, o lado boliviano é caracterizado por um mercado mais informal e menos desenvolvido tecnologicamente. Essa dualidade fronteiriça cria diferentes cenários de oportunidades e desafios, onde a xenofobia e a barreira da língua portuguesa persistem como fatores que impedem a plena equiparação de oportunidades. Tais assimetrias são comuns em fronteiras com diferentes níveis de desenvolvimento econômico e marcos regulatórios, influenciando os fluxos migratórios e a dinâmica laboral (Mezzanotte, 2014).

Conforme Costa (2015), a criminalização do comércio informal e as restrições à circulação e trabalho dos bolivianos não só revelam os limites e a competitividade do mercado de trabalho local, mas também elucidam como questões sociais na fronteira impactam as reais possibilidades de inserção e aprofundam as desigualdades de oportunidades.

Apesar dos desafios, a proximidade com a Bolívia é vista como algo positivo que pode ampliar as possibilidades de atuação, especialmente no comércio internacional. Essa percepção otimista do potencial da fronteira para o intercâmbio profissional e econômico destaca a necessidade de explorar as sinergias decorrentes da localização geográfica, transcendendo as barreiras culturais e burocráticas (Machado, 2005).

Possibilidade de Atuação Profissional na Bolívia

A pesquisa revelou uma divisão quase exata entre os estudantes: 8 se mostraram favoráveis e 9 desfavoráveis à possibilidade de atuar profissionalmente na Bolívia após a formação ou para estágio, o que reflete uma ambivalência significativa. Essa indecisão pode ser atribuída à balança entre o potencial de crescimento e intercâmbio profissional de um lado, e as percepções de infraestrutura precária, limitações econômicas, barreiras legais e instabilidade política e financeira do

outro. Tal ambivalência é compreensível para profissionais em formação, que buscam estabilidade e boas perspectivas de carreira.

O lado favorável pode indicar uma visão mais aventureira ou uma percepção de nichos de mercado a serem explorados, enquanto o lado desfavorável reflete uma aversão ao risco ou uma preferência por mercados mais estruturados e seguros.

Conhecimento do Mercado de Trabalho em Tecnologia na Região de Fronteira

Um achado revelado pela pesquisa é que a grande maioria dos estudantes (12 de 17) demonstrou desconhecimento sobre o mercado de trabalho em tecnologia na amplitude da região fronteira (Brasil e Bolívia). Esta lacuna de informação significativa entre os futuros profissionais de TI é um alerta. Tal desconhecimento pode limitar as perspectivas de carreira dos estudantes, impedindo-os de identificar e aproveitar oportunidades em um contexto tão particular e com potencial transfronteiriço. Sugere-se uma falha na conexão entre a academia e a realidade do mercado regional, o que pode impactar a relevância da formação e a empregabilidade local dos egressos. A falta de conhecimento sobre o mercado local de TI, em ambas as fronteiras, pode levar a uma subutilização do capital humano e à perda de oportunidades de desenvolvimento regional.

Ao cruzar os dados sobre o conhecimento do mercado de trabalho na fronteira e a disposição dos estudantes em atuar profissionalmente na Bolívia há um descompasso, visto que, apesar de 12 dos 17 estudantes admitirem o desconhecimento sobre o mercado de tecnologia na região transfronteiriça, a pesquisa revela que uma parcela dos alunos demonstra até certa resistência a trabalhar na Bolívia (Tabela 1).

Tabela 1. Percepção e Conhecimento do Mercado de Trabalho em TI na Região Fronteira

PERGUNTA	RESPOSTA	NÚMERO DE ESTUDANTES	PERCENTUAL (%)
Possibilidade de Atuação na Bolívia	SIM	8	47,1%
Possibilidade de Atuação na Bolívia	NÃO	9	52,9%
TOTAL		17	100%
Conhecimento do Mercado de TI Fronteiriço	SIM	5	29,4%
Conhecimento do Mercado de TI Fronteiriço	NÃO	12	70,6%
TOTAL		17	100%

Fonte: Dados da pesquisa (2025).

Essa desconexão é intrigante: como pode haver uma recusa em atuar em um mercado sobre o qual a maioria admite não ter informações? Essa atitude levanta a hipótese de que a decisão de “não trabalhar na Bolívia” pode ser baseada mais em percepções preconcebidas, estereótipos ou na ausência de informações concretas sobre o potencial e as características do mercado de TI boliviano, do que em uma análise fundamentada de oportunidades.

A falta de conhecimento aprofundado sobre o cenário transfronteiriço, conforme apontado anteriormente, parece reforçar as barreiras percebidas (infraestrutura, limitações econômicas, instabilidade, etc.), em vez de permitir uma avaliação racional das oportunidades. Isso sugere que a lacuna de informação significativa não apenas limita a identificação de nichos e perspectivas de carreira, mas também solidifica uma visão distorcida ou incompleta do mercado boliviano, impedindo que alguns dos estudantes brasileiros considerem seriamente esse lado da fronteira como uma alternativa viável e promissora para suas carreiras em TI.

Para que o potencial transfronteiriço seja plenamente explorado, é fundamental que essa lacuna informacional seja preenchida, permitindo que as decisões dos futuros profissionais sejam baseadas em dados concretos e não em preconceções.

Considerações finais

Os resultados desta pesquisa evidenciam que a percepção dos estudantes de Sistemas de Informação da UFMS sobre o mercado de trabalho na fronteira de Corumbá/MS é marcada por uma complexa interação de desafios e oportunidades. Predomina a visão de um mercado local com barreiras significativas para a inclusão formal de trabalhadores bolivianos, permeado por preconceitos e uma aparente falta de compromisso empresarial com a diversidade como valor estratégico. A informalidade e o empreendedorismo surgem como as principais vias de inserção para a população boliviana, enquanto o mercado de TI em Corumbá é percebido como limitado.

Apesar de metade dos estudantes considerar a atuação profissional na Bolívia, o desconhecimento generalizado sobre o mercado de tecnologia na região de fronteira (ambos os lados) é um ponto crítico. Essa lacuna de informação pode restringir o horizonte profissional dos estudantes e impedir a exploração de potenciais sinergias transfronteiriças.

Para promover um mercado de trabalho mais inclusivo e dinâmico na região, é imperativo que empresas adotem políticas mais transparentes e proativas de diversidade e inclusão, superando barreiras culturais e burocráticas. Instituições de ensino, como a UFMS, têm um papel fundamental em ampliar o conhecimento dos

estudantes sobre o mercado de TI fronteiriço, incentivando a pesquisa, o empreendedorismo e a compreensão das particularidades dessa área. O poder público, por sua vez, deve atuar na criação de políticas que facilitem a formalização da mão de obra estrangeira e combatam a xenofobia, transformando a fronteira em um espaço de real integração e desenvolvimento mútuo. A rica diversidade cultural da região e o potencial de intercâmbio com a Bolívia podem ser catalisadores para a inovação e o crescimento, desde que as barreiras perceptivas e estruturais sejam ativamente superadas.

Referências

- BOURDIEU, P. The forms of capital. *In*: RICHARDSON, J. G. (ed.). **Handbook of theory and research for the sociology of education**. New York: Greenwood Press, 1986. p. 241–258.
- COX JR., T. **Cultural diversity in organizations: theory, research & practice**. San Francisco: Berrett-Koehler Publishers, 1993.
- COSTA, G. V. L. Os bolivianos em Corumbá-MS: conflitos e relações de poder na fronteira. **Mana**, Rio de Janeiro, v. 21, n. 1, p. 35–63, abr. 2015. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/mana/a/JJ3VbPbqps3cr94JpVQVMdR/>. Acesso em: 16 jul. 2025.
- FERNANDES, D. L.; CASTRO, M. G. Dinâmicas migratórias em cidades gêmeas: um estudo sobre Corumbá (Brasil) e Puerto Quijarro (Bolívia). **REMHU: Revista Interdisciplinar da Mobilidade Humana**, Brasília, v. 26, n. 53, p. 163–182, maio/ago. 2018.
- GOLIN, A. L. M. M.; PARADA, J. D. F. A influência da tecnologia da informação: uma reflexão bibliográfica sobre mercado de TI e organizações. *In*: ENCONTRO INTERNACIONAL DE GESTÃO, DESENVOLVIMENTO E INOVAÇÃO (EIGEDIN), 2., 2018, Naviraí, MS. **Anais [...]**. Naviraí, MS: UFMS, 2018. Disponível em: <https://cpan.ufms.br/files/2017/10/A-influencia-da-tecnologia-da-informacao-uma-refelxao-bibliografica-sobre-mercado-de-TI-e-organizacoes.pdf>. Acesso em: 17 maio 2025.
- GOOGLE. **Gemini**. 2025. Disponível em: <https://gemini.google.com/>. Acesso em: 10 jul. 2025.
- LIGHT, I.; GOLD, S. J. **Ethnic economies**. San Diego: Academic Press, 2000.
- MACHADO, L. O. Fronteiras e interações: a dinâmica socioeconômica da região de Corumbá (MS) e seu entorno boliviano. **Boletim Goiano de Geografia**, Goiânia, v. 25, n. 1-2, p. 7–26, jan./dez. 2005.
- MEZZANOTTE, S. Fronteiras da informalidade: o trabalho migrante em contexto transfronteiriço. **Cadernos Pagu**, Campinas, n. 43, p. 329–358, jul./dez. 2014.
- ROBBINS, S. P.; JUDGE, T. A.; SOBRAL, F. **Comportamento organizacional**. 14. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010.