



## **Grupo 9: Tercerización y subcontratación laboral: sus efectos sobre los procesos productivos, el empleo y las relaciones laborales**

### **Transformaciones en la organización del trabajo “creativo” en los procesos de transnacionalización. Un ejemplo de la industria de videojuegos en Argentina 2009/2011.**

**Dra. Verónica Xhardez**

FLACSO Argentina. Programa Desarrollo en base a la información y al conocimiento, trabajo y género.  
xhardez@gmail.com

#### **1. Introducción**

Esta ponencia se basa en uno de los estudios de caso desarrollado en mi tesis de doctorado defendida en marzo de 2013 y aborda la problemática del trabajo “ creativo” en la producción de contenidos en la Industria Cultural de Videojuegos (VJ) en la Argentina (2009-2011) y las implicaciones socio-económicas ocasionadas por un proceso de transnacionalización de una firma dedicada a su producción.

En particular, el escrito considera las transformaciones de los procesos de trabajo a partir de diferentes instancias de venta de una empresa de capitales nacionales (que denominaremos ARgames) desarrolladora de VJ para redes sociales, y que fue adquirida por firmas extranjeras en dos momentos que serán analizados colocando el foco en aquellos procesos.

En la mencionada tesis consideramos al trabajo como una práctica humana transformadora que se expresa en contextos que se construyen según sea el lugar que ocupa el/la trabajador/a en las divisiones del trabajo, la forma productiva que condiciona sus relaciones y el marco socio-económico más general definen sus posibles implicancias. Asimismo, es entendido también como una dimensión del desarrollo definido como “ el despliegue del potencial humano y productivo de una sociedad” (Aronskind, 2001, p.g. 11) que sólo es viable en el marco de una construcción de “ contextos que garanticen el ejercicio de los derechos

económicos, sociales, culturales, civiles y políticos como dimensiones indivisibles de los derechos humanos” (Roldán, 2000, p.g. 11). En este sentido, destacamos la importancia de estas prácticas sociales no sólo para la valorización de capital, sino también para la realización del propio ser humano como parte de su sociedad y orientado por los códigos de su cultura.

El diseño de la investigación precedente se basa primordialmente en la sociología crítica del trabajo incorporando asimismo dimensiones clave de la economía política en una articulación de aspectos cuantitativos y cualitativos (King et al, 1994; Sautu et al; 2005; Vasilachis de Gialdino, 2006; Marradi et al, 2007; Piovani et al, 2008). Asimismo, la propuesta metodológica privilegia una aproximación empírica de carácter cualitativo en articulación con la teoría utilizada (Sautu, 2005) para lo cual releva información en el campo de un caso considerado “revelador” (Yin, 1994). Este tipo de casos explican una problemática más amplia y permiten al investigador sistematizar algunos hallazgos sobre criterios definidos según las teorías que sustentan las hipótesis de investigación (Sautu, 2005; Yin, 1994).

El trabajo de campo consistió, resumidamente, en la observación en la empresa productora del VJ y en la realización de entrevistas en profundidad a los trabajadores involucrados. En particular, las entrevistas<sup>1</sup> a actores que formaron parte de los casos estudiados, tuvieron el objetivo de relevar información asociada a los indicadores propios de los Códigos del Trabajo y Laboral (ver más adelante). Por otra parte, respecto a la *observación*, realizamos cuatro visitas al Estudio ARgames durante las cuales se llevaron a cabo las entrevistas y especialmente un contacto permanente con la informante clave (a quien llamaremos Patricia). En una de las visitas tuvimos la oportunidad de conocer el espacio en profundidad, participar de un intercambio entre trabajadores del mismo equipo de trabajo y, especialmente, conocer de primera mano algunas de las herramientas técnicas utilizadas para la organización del trabajo propia del caso estudiado.

---

<sup>1</sup> Para identificar a lo/as entrevistado/as en esta ponencia, colocamos un nombre de fantasía junto con el rol ocupado en la producción del VJ Gol.

Así, este documento –acotado al espacio disponible– desarrollará sintéticamente los conceptos teóricos utilizados para el abordaje de la problemática y, a modo de ubicación del caso analizado en un contexto mayor, presentará una reseña de la industria en el país y los modelos de negocio que la ubican en un escenario internacional de vinculaciones entre empresas y cadenas de valor. Seguidamente, desarrollaremos algunas de las dimensiones más relevantes del caso en cuestión, analizadas a partir de conceptos novedosos e ilustraremos con entrevistas realizadas los hallazgos de investigación. Por último, a modo de conclusión reflexionamos sobre las consecuencias de la transnacionalización de la firma y proponemos interrogantes para futuras investigaciones.

## **2. El trabajo “ creativo” en el capitalismo informacional contemporáneo y los conceptos para abordarlo**

Entendemos al Capitalismo Informacional –de forma simplificada– como aquel que moviliza trabajo para procesar y comunicar información por medios adecuados, digitales, de procesamiento y comunicación de información (Dantas, 2003; Roldán, 2010 a y b). El mismo se desarrolla en el marco de una Tercera Revolución Industrial Informacional (Freeman y Lourea, 2002; Lojkin, 2002; Dantas, 2003 y 2002; Roldán 2008) y comienza hacia fines del período “ fordista” (1950-1970) en los Estados Unidos adquiriendo un mayor impulso desde los años noventa debido a la incorporación de nuevas tecnologías. Estas dieron estímulo al crecimiento del trabajo realizado con y sobre la propia información en interacción-comunicación, y al uso generalizado de tecnologías de la información y la comunicación.

Este escenario ubica a la Argentina –y otras economías periféricas– en un lugar subordinado de la división internacional del trabajo respecto de los países centrales, teniendo en cuenta que la investigación y el desarrollo (I+D) no son realizados en el país, sino, en su mayoría, en las casas matrices de las empresas transnacionales ubicadas en aquellas mismas

economías centrales. De esta forma se define una Nueva División Informativa Internacional del Trabajo (NDIIT) que concentra el trabajo “ creativo” en las economías avanzadas.

## **El trabajo “ creativo”**

A diferencia de las propuestas neoliberales que sostienen la visión empresarial de los beneficios del trabajo creativo para la productividad de las firmas -ocultando su interés por apropiarse del valor que éste genera (tal es el caso de Florida, 2008)- proponemos abordar al trabajo “ creativo” , considerándolo como trabajo informativo, específico y de alta aleatoriedad (Dantas, 2006, 2003, 2002). Estas características surgen de la propuesta del último autor quien interpreta la Teoría de la Información de forma que considera a la información como un proceso de trabajo, o -en sus términos- como: “ una modulación de energía que provoca algo diferente en un sistema cualquiera y produce, en ese sistema, algún tipo de acción orientada, si es que en él existe algún agente capaz e interesado en captar y procesar los sentidos o significados de aquella modulación (Brillouin, 1988; Escarpit, 1991; Dantas, 2001)” . (Dantas, 2006, p.g. 45, mi traducción del portugués).

A partir de esta definición Dantas incorpora los principios de entropía y neguentropía cuyos orígenes se remontan a las Leyes de la Termodinámica: la entropía expresa una magnitud física que indica la tendencia de los sistemas a la disipación del calor y la desorganización, con su correspondiente pérdida de la capacidad de procesar trabajo (Dantas, 2006)<sup>2</sup>. La neguentropía (su opuesta) se define como *la capacidad del organismo de orientar su acción a partir de*

---

<sup>2</sup> En este sentido, los materiales y las máquinas, en tanto trabajo pasado o muerto, tienden a la degradación entrópica (Dantas, 2010, p.g. 29). El autor se basa en el pasaje de Marx de El Capital, T1, Cap. 5 - Una máquina que no presta servicios en el proceso de trabajo es inútil. Cae, además, bajo la fuerza destructiva del metabolismo natural. El hierro se oxida, la madera se pudre. El hilo que no se teje o no se devana, es algodón echado a perder. Corresponde al trabajo vivo apoderarse de esas cosas, despertarlas del mundo de los muertos, transformarlas de valores de uso potenciales en valores de uso efectivos y operantes. (Marx, 1994, p.g. 222)



*variaciones en su ambiente (información) que selecciona y procesa según un código determinado*, reaccionando al desequilibrio. Este procesamiento de información (o, en otros términos, de diferencias), debe contar con el suficiente grado de repetibilidad (redundancia) para dar significado a la información y realizar una previsión sobre el futuro, por lo cual los códigos utilizados para ello se tornan elementos de suma importancia. Según el autor, todo trabajo vivo está organizado de manera que ofrecen trabajo de mayor o menor redundancia y aleatoriedad pero entre las de mayor grado de aleatoriedad se encuentran las relacionadas con la investigación, estudios, análisis y tomas de decisiones científicas, tecnológicas, etc. Entre las de menor grado (o de mayor redundancia) se encuentran aquellas dedicadas a la supervisión, control, observación, dirección y corrección del “trabajo muerto que objetivar y realizar el trabajo de remoción de incertezas” (p.g. 60) trabajo necesario para fijar la información redundante en los soportes materiales.

Los productos artísticos, científicos, tecnológicos propios del trabajo vivo y aleatorio (contenidos) son considerados por el autor como piezas únicas, que devendrán en prototipos sobre los cuales se realiza la replicación y la distribución. El trabajo de producción de un prototipo es *per se* un “trabajo con algún grado relativamente elevado de incertidumbre, sujeto a tentativas y errores, *de difícil control en el tiempo.*” (ibidem, cursivas agregadas). En este sentido, el autor lo considera como “una actividad por excelencia creativa, enteramente dependiente de las facultades y competencias del trabajo concreto vital” (ibidem) y a nuestro juicio también condicionados por el contexto.

A modo de síntesis, la propuesta Dantas que seguimos en esta ponencia considera la información como un proceso de trabajo y contrapone la entropía del trabajo abstracto, muerto, con valor de cambio definido por la fuerza de trabajo contenida en el trabajo pasado; a la neguentropía del trabajo concreto, vivo, al que sólo puede reconocerse un valor de uso, en tanto se realiza en la incorporación de la información con que le da vida a ese trabajo muerto

(Dantas, 2010, 2006). Es este segundo tipo de trabajo al que, bajo contextos de alta aleatoriedad, consideramos como “ creativo” desde una perspectiva crítica y que protagoniza la producción de contenidos en las Industrias Culturales actuales como la de los VJ.

### **Los conceptos para el análisis: Código del Trabajo y Laboral**

A fin de analizar la organización del trabajo “ creativo” de producción de contenidos y sus dinámicas en nuestro estudio de caso, presentamos como ejes de nuestra propuesta de análisis dos conceptos novedosos que consideramos clave: Código del Trabajo y Código Laboral (Roldán 2010 a y b).

Definimos el *Código del Trabajo* como aquel que rige el proceso de trabajo, sus divisiones, sus economías de tiempo, y los mecanismos internos de coordinación y control de aquellas divisiones. En otros términos, aquellos insertos en la propia dinámica del proceso productivo sea a través de tecnologías físicas o control “ técnico” -el caso de la línea de montaje fordista (Edwards, 1979)- como a través de las propias modalidades organizativas, por ejemplo la meta “ 0 Stocks” en el sistema Just-in-Time japonés (Roldán, 2000 y 2010 a y b).

El *Código Laboral*, por su parte, está definido por los controles externos al proceso productivo que posibilitan la aplicación del Código del Trabajo *incluyendo dimensiones de la subjetividad de los sujetos trabajadores*, controles que tienen el fin de asegurar el cumplimiento de las divisiones del trabajo y sus economías de tiempo. A modo de ejemplo presentamos al control *simple* como aquel que se expresa de forma directa y personal y que puede ejercerse según diversas modalidades: económicas (a través del salario), coercitivas (castigos) y simbólicas (apelando a la subjetividad de los sujetos trabajadores), entre otras. De igual forma, son parte de este Código el control *grupal* (de los equipos sobre sus miembros) y el *autocontrol* (según sea la reacción o no, del/a trabajador/a involucrado).



Debido a que la aplicación del Código Laboral a los procesos de organización del trabajo apelan a la *subjetividad* de los sujetos trabajadores en sus dinámicas laborales, proponemos una definición de este concepto que nos permite identificar la forma según las cuales éstos en su singularidad responden (o no) a los escenarios planteados en el lugar de trabajo y expresadas en particular al analizar el Código Laboral. Siguiendo a Galende (1997): “ La investigación de la subjetividad consiste básicamente en la interrogación de los sentidos, las significaciones y los valores, éticos y morales, que produce una determinada cultura, su forma de apropiación por los individuos y la orientación que efectúan sobre sus acciones prácticas. No existe una subjetividad que pueda aislarse de la cultura y la vida social, ni tampoco existe una cultura que pueda aislarse de la subjetividad que la sostiene. Esta mutua determinación en verdad, mutua producción deben ser nuestro punto de arranque, ya que la subjetividad es cultura singularizada tanto como la cultura es subjetividad (objetivizada en los productos de la cultura, las formas de intercambio, las relaciones sociales concretas que la sostienen, pero también en las significaciones y los sentidos que organizan la producción cultural).” (Galende, 1997, p.g. 75, cursivas agregadas).

Teniendo en cuenta esta última definición incluimos aquí la perspectiva semiótica de Cultura desarrollada por Margulis (2009), quien supone que ésta se sustenta en la capacidad del ser humano de significar (y de significarse a sí mismo) a través de signos que le permiten la comunicación: “ la cultura son códigos de significación interrelacionados e históricamente constituidos que se comparten con un grupo social y permiten la comunicación, interacción e identificación” (ibidem p.g. 31). En palabras del autor, un código cultural puede definirse como “ formas socialmente estructuradas de percibir, de sentir, de valorar, de gustar, en valores, estéticas y modos de procesar el tiempo y el espacio” (ibidem p.g. 25). Siguiendo estas teorizaciones nos proponemos relacionar los contextos socio-culturales, y las diferentes dimensiones de la subjetividad desde donde el/la trabajador/a responde (o no) a los escenarios planteados. En este sentido, en industrias culturales como la de VJ donde la producción de



contenidos incorpora a la “ subjetividad” del trabajador/autor como parte del proceso de producción, la “ creatividad” puede considerarse como una de las dimensiones posibles de su subjetividad.

### 3. La industria de los VJ y sus contextos

La industria de VJ presenta una doble dimensión en tanto que es parte del conglomerado de las *ICs del sector audiovisual* y también lo es de la industria de *desarrollo de software* (ya que éste es parte constitutiva de su producción).

Respecto de la primera, Bustamante (2003) indica que el concepto de “ Industria Cultural” (IC) se ha generalizado al ser adoptado en numerosos estudios y tiene por objetivo vencer la “ falsa disyuntiva” entre industria y arte teniendo en cuenta el doble componente industrial y cultural de estas producciones. Este autor define a las IC como “ una serie de creaciones simbólicas que, multiplicadas en numerosas copias en soportes materiales o inmateriales<sup>3</sup> van al encuentro de sus receptores” (p.g. 21). Según esta definición, el eje de las IC está dado por su reproductibilidad técnica (ya analizada por Benjamin, 1989), que habilita en este mismo sentido una etapa de industrialización subsiguiente a la original creación/producción de la obra, o prototipo.

Perelman y Seivach (2007) también definen a los VJ desde su doble dimensión: como IC comparte con otras industrias (la editorial, fonográfica o cinematográfica) características como “ la producción serializada, la presencia de derechos de propiedad intelectual y los bajos costos

---

<sup>3</sup> A pesar de que la definición da cuenta de las necesarias dimensiones creativa y simbólica-comunicativa (cultural) y replicable (industrial), vale aclarar que no acordamos con la idea de 'inmaterialidad' de soportes, aunque sí con su intangibilidad.



marginales de producción.” Pero por otro lado, existe una clara asociación de esta industria con la del Software, puesto que consideran que *la programación es uno de los procesos principales para su producción*. Por último, reconocen en la tecnología digital que la promueve “ la convergencia entre las telecomunicaciones, las tecnologías de la información y las industrias culturales” según la cual diferentes plataformas de red o dispositivos “ de consumo” ofrecen “ los mismos tipos de servicios culturales” (*ibidem*, p.g. 332).

Así, en la industria de VJ en tanto creación cultural, los contenidos producto del trabajo vivo se generan a partir del trabajo según *un mayor o menor nivel o posibilidad de ejercicio de su potencial “ creativo” de acuerdo a las condiciones en que éste se desarrolle*, es decir su contexto. A su vez, en su dimensión informática, serán los contenidos técnicos los productos de un trabajo de mayor o menor aleatoriedad. Ese resultado del trabajo vivo es, según Dantas (2006) aquello que marca la diferencia en industrias culturales como la aquí analizada: “ Hoy los productos se diferencian entre sí justamente por la dimensión aleatoria del trabajo concreto en ellos realizada.” (Dantas, 2006, p.g. 65)<sup>4</sup>

## La industria de los VJ en el mundo

El sector mundial de VJ está conformado por grandes compañías productoras y publicadoras<sup>5</sup> que concentran la mayor cantidad de juegos y contenidos (y por ende de

---

4 Mi traducción del original: “ Hoy, los productos se diferencian entre sí justamente por la dimensión aleatoria de trabajo concreto en ellos realizada.” (Dantas, 2006, p.g. 65).

5 Como se verá más adelante, las empresas publicadoras o *publishers* cumplen un rol similar a las editoras de libros o de discos en el modelo de negocio denominado “ *retail*” , financiando el desarrollo y actuando como intermediario a cambio, generalmente, de porcentajes sobre las ventas.

“ propiedad intelectual” ), y un gran número de medianas y pequeñas empresas productoras que se articulan muchas veces con estas grandes firmas. A su vez, las grandes desarrolladoras de VJ (como la norteamericana Electronics Arts) se vinculan a través de alianzas específicas con empresas de telecomunicaciones y proveedoras de Internet, generando poderosos conglomerados en nichos usualmente disputados por unas pocas firmas de grandes dimensiones. Como resultado, se presenta un mercado mundializado en el cual gran parte de su producción se distribuye por medios digitales a bajo costo, y concentra la mayor parte de su facturación en pocas empresas y países. Por último, cabe destacar aquellas relaciones adquieren sentido en el marco de una “ constelación tecnológica” propia del Capitalismo Informacional mencionado en la introducción en las cuales se vinculan sinérgicamente las diferentes firmas del mundo dedicadas a la informática, la cultura y las telecomunicaciones (entre otras), dando origen a la “ industria cultural ampliada” (Dantas, 2011) cuyos sectores motorizan, en parte, la economía capitalista del siglo XXI.

A nivel mundial, y por ende también a nivel argentino, existe una relación entre los avances tecnológicos, las plataformas sobre las cuales se desarrollan los VJ (PC, consolas, teléfonos celulares) y los modelos de negocios y por esto mismo también entre los modelos elegidos y los diferentes tipos de empresas incluidas en el proceso de producción y comercialización de un VJ.

La literatura pertinente (Perelman y Seivach, 2007 y Moreno, 2003) reconoce diversos modelos de negocio a su vez articulados a diferentes tipos de empresa. En primer lugar, el modelo tipo *retail* de venta minorista de réplicas de VJ en un soporte (DVD, BR, etc.) y en sus cajas, impulsado a partir de la aparición de plataformas cada vez más poderosas en materia de aceleración gráfica. Este modelo es uno de los más comunes en Japón y EUA para la venta de juegos de consola y PC, y allí intervienen diferentes firmas que ocupan los roles de productoras, publicadoras y distribuidoras.



Actualmente con la utilización de Internet y redes sociales como plataforma y a la vez como ámbito de distribución, los modelos de negocio se vieron diversificados. Entre las nuevas propuestas se encuentran el pago de un abono para el acceso al servidor donde corre la aplicación (el VJ), la distribución digital del VJ (compra a través de la web)<sup>6</sup>, la venta de *virtual goods* (mecanismo asociado a la modalidad *free to play* ejemplificada en el estudio de caso de esta ponencia), o servidores gratuitos para el usuario que se mantienen por medio de la publicidad.

En consecuencia estos modelos se encuentran en estrecha relación con las plataformas utilizadas (consolas, consolas portátiles, PC, teléfonos celulares, Internet / redes sociales) en especial porque, usualmente, la inversión necesaria para su desarrollo varía con la plataforma y por ende el modelo de negocio a utilizar también se vincula a decisiones financieras.

### **La industria de los VJ en Argentina**

A partir de un informe de Gil Paricio y Seivach (2010) basado en una encuesta realizada en 2008 a 30 de las aproximadamente 65 empresas de la ciudad de Buenos Aires (donde se concentran la mayoría de las empresas del país), es posible identificar a esta industria como un sector joven en el cual el 85% de las firmas encuestadas operan desde el año 2000, y 7 de cada 10 de éstas, a partir del 2004. Respecto del origen del capital de las empresas las autoras indican que existe una “ fuerte presencia de capitales nacionales” (ibidem, p.g. 14) representados por un 83% de las encuestadas, siendo un 13% de capitales mixtos, producto del “ importante flujo de inversión extranjera absorbida por el sector en los últimos años” como es el caso del estudio desarrollando en esta ponencia.<sup>7</sup>

<sup>6</sup> Se trata de venta de VJ (generalmente de cierta antigüedad) por medio de la descarga a través de canales digitales de distribución. Según el informe 2010 mencionado, en Argentina ya comenzaron a venderse VJ rebajados por estos canales, aunque también hay venta de juegos casuales novedosos.

<sup>7</sup> Actualizando la información según la misma encuesta realizada en 2010 (Gil Paricio y Seivach, 2012), se mantiene la mayoría (73%) de empresas de capitales nacionales sobre las firmas encuestadas en esta oportunidad.

Por otra parte, desde el punto de vista de su participación en el mercado mundial la mayoría de las empresas argentinas tienen como *principal recurso financiero las exportaciones*<sup>8</sup> según indican los resultados arrojados en una encuesta anterior realizada conjuntamente por el CEDEM y ADVA (Perelman y Seivach, 2007). Asimismo, el informe 2010 ya mencionado de Gil Paricio y Seivach, advierte que muchas de estas firmas venden sus *juegos terminados* a terceros (otros estudios de desarrollo de VJ, agencias de publicidad, empresas etc.) o realiza *desarrollo a pedido de empresas* que tercerizan etapas de su proceso de producción. De todas formas aseguran que el sector dejó de ser considerado únicamente “ en su rol de prestador de servicios de *software factory*” que había sido impulsado por un contexto inicial de personal calificado a bajo costo post devaluación.

No obstante, en una nueva actualización del informe publicado en 2012 basado en relevamientos 2010, las autoras confirmaron que el 84% de la facturación conjunta de las empresas entrevistadas derivó del *desarrollo de VJ para terceros y solo el resto en la venta de juegos con propiedad intelectual propia*. (Gil Paricio y Seivach, 2012).

Debido a las características de los VJ en tanto IC ya mencionadas (ciclo de vida corto, altos riesgos, elasticidad en la demanda) Perelman y Seivach (2007) arguyen que en Argentina esta industria carece de fuentes de financiamiento apropiadas debiendo conquistar primero mercados externos, beneficiados además por el tipo de cambio. En consecuencia 9 de cada 10 empresas del sector recurre a fondos propios para el desarrollo de VJ y el 29% de éstas no cuenta con otra forma de financiamiento. El adelanto por productos o “ servicios prestados” , es la segunda forma más usual de financiar juegos, y la tercera el uso de fondos propios (de familiares y amigos, tal como es el caso analizado).

---

<sup>8</sup> Según una entrevista a responsable de ADVA en 2011, la exportación del sector llegó hasta el 95% de lo producido. Fuente: “Los videojuegos argentinos conquistan el mundo con goles y héroes virtuales” artículo del diario Clarín del 18/09/2011 En línea en: [http://www.clarin.com/sociedad/titulo\\_0\\_556744441.html](http://www.clarin.com/sociedad/titulo_0_556744441.html)

Tomando en cuenta estos resultados y en comparación con las encuestas anteriores (Perelman y Seivach, 2007; Gil Paricio y Seivach, 2010), pueden identificarse ciertas tendencias de la industria en el país. *En primer lugar*, la mencionada inversión extranjera la cual se espera se mantenga en los próximos cinco años, y que responderá (según el informe 2010) a la “creatividad” y profesionalidad de los estudios y trabajadores y a la capacidad de desarrollar juegos propios. Esto viene aparejado, a su vez, con la tendencia a la especialización por nichos (como en el caso de juegos sociales, o juegos para consolas). *Otra de las estrategias* que parece afirmarse es la apertura de sucursales en polos comerciales internacionales, a fin de permitir la inserción de las empresas en el mercado mundial. Esta situación no siempre va acompañada de la participación extranjera en la conformación de los capitales aunque el último informe 2012 indica un *aumento en la integración de capital internacional con aportes y compras de firmas argentinas (como ARgames)*.

#### **4. El estudio de caso: la firma ARgames y su videojuego Gol**

Nuestro caso de análisis está construido tanto por la firma como por el VJ elegido para su abordaje en el campo. En otras palabras, nos proponemos conocer el escenario de la organización productiva (la firma, su contexto general y su proceso de venta) y especialmente la organización del trabajo, ambas de forma articulada a través del reconocimiento de dos momentos: antes y después de la venta en sus dos instancias.

La empresa *ARgames* fue fundada en Buenos Aires en noviembre de 2005 por cinco jóvenes socios con el objetivo de desarrollar VJ publicados *on line* en la red Internet, para lo que consiguieron una primera inversión de "capitales ángeles" (de familiares y amigos) y durante los dos primeros años se especializaron en el modelo de negocio denominado *advergaming* (publicidad a través de los juegos, solicitados por diferentes firmas). Durante ese período sus principales clientes fueron agencias de publicidad y compañías de telecomunicaciones para las



cuales la firma desarrolló VJ para empresas y marcas en su mayoría extranjeras relacionadas con distintas ramas y productos.

Según indicamos, en el marco del capitalismo informacional se articulan comercial y estratégicamente diferentes firmas mundiales dedicadas a la informática, a la producción cultural y a las telecomunicaciones creando en términos de Dantas (2011) una “industria cultural ampliada” en la cual los sectores vinculados se presentan como el “motor de la economía capitalista” (p.g. 19). En este escenario desde mediados de 2008 ARgames dirige sus esfuerzos a la producción de juegos gratuitos para entretenimiento en Internet (*free to play*), a través de una modalidad comercial basada en la venta de “extras” que mejoran la experiencia y el acceso al juego de aquellos usuarios que los adquieren. El primer VJ desarrollado bajo esa modalidad es el analizado en esta ponencia y lo llamaremos “Gol” a los efectos de preservar su identidad.

El VJ Gol fue desarrollado entre junio de 2009 y enero de 2010 siendo el primer juego exitoso realizado como producto propio de ARgames, vale decir, con “propiedad intelectual” propia. En tanto tipo de VJ, Gol puede ser clasificado como un juego social (“*socialgame*”), del género de acción y deportes (fútbol) que utiliza como plataforma las redes sociales Orkut y Facebook en Internet (es decir, es un VJ que pueden jugar aquellos que pertenecen a esas redes). Para el jugador el entretenimiento no solo consiste en jugar al fútbol a través de comandar a los jugadores por medio del uso del teclado (en torneos, partidos o entrenamientos); sino también en gestionar y administrar el club creado por el usuario. En ese marco fue posible *integrar diferentes espasores a la experiencia de juego* que sostuvieron parte de los gastos de producción de Gol hasta que este se popularizaba y autosostenía.

En pleno auge de Gol, la firma argentina fue finalmente comprada por una empresa transnacional estadounidense que adquirió varios estudios en América Latina y Asia. Esta a su vez fue adquirida un mes después por un poderoso conglomerado médico mundial pionero



en diferentes ramas del entretenimiento (especialmente en dibujos animados, que actualmente concentra derechos de propiedad intelectual en cómics, música, canales de tv, musicales, y múltiples ejemplos más de contenidos).

Según pudimos observar en la tesis de la que surge esta ponencia, a partir de la venta de ARGames y el consecuente cambio de escenarios, *nuevos Códigos del Trabajo y Laboral* signaron las transformaciones de las prácticas tanto al nivel de la organización productiva y, por ende, del lugar ocupado por la firma en el nuevo escenario como al nivel micro-social de la organización del trabajo. Analizaremos sintéticamente ambos códigos especialmente durante la producción<sup>9</sup> del VJ Gol, etapa considerada más fructífera en términos de experiencias de los/as trabajadores/as.

#### **4.1. Transformaciones de la organización del trabajo durante la producción de Gol**

##### *Análisis del Código del Trabajo: principales dimensiones según momentos*

###### *Antes de la venta*

Como también puede verse en otros casos elaborados por Roldán (2010 a y b) de otras industrias culturales y de contenidos, las limitaciones temporales para la realización de un trabajo determinado pueden ser consideradas como una dimensión del Código del Trabajo asociada al *0 Stock* del modelo JIT. En estos casos, en vez de referirse al Stock de insumos o materias primas, por ejemplo, se establece un máximo sobre el recurso “tiempo” asignado para la producción de determinado contenido. Esta dimensión del Código del Trabajo que evidencia un tipo de control interno del proceso productivo al definir el tiempo máximo se asocia a su vez al “modelo de negocio” adoptado por la firma y a la organización productiva

---

<sup>9</sup> El desarrollo de un VJ puede comprender las etapas de pre-producción, producción y, según sea el ejemplo analizado, post-producción. En términos generales, durante la primera se definen las ideas sobre el VJ (especialmente sobre el diseño del juego en sí) y se hacen las evaluaciones previas necesarias para determinar la factibilidad técnica y de jugabilidad. La producción, por su parte, es la etapa más larga del proceso e integra el trabajo de creación de los diferentes componentes que conforman el VJ terminado (código programado, personajes, pantallas, etc).



resultante, que integró a espónsores al proceso y que, en definitiva, *determinó que fueran ellos quienes finalmente definirían los plazos máximos de entrega inicial*. El establecimiento de plazos máximos condujo al equipo a prácticas de intensificación del trabajo en pos del cumplimiento de aquel mismo objetivo.

“ Afectó muchísimo el hecho de que existieran espónsores. Y bueno... después vamos poniéndonos de acuerdo: hay que hacer esto, ¿para cuando lo podemos tener? Para tal día... y digamos, había una organización, no era un viva la pepa.” (Fabricio, diseñador GUI<sup>10</sup>)

“ Los tiempos estaban muy jugados no sólo por lo del mundial [de fútbol], sino que había contratos con espónsores que eran parte del juego que tenían una fecha fija, y pasar esa fecha fue... gente muy quemada muchas horas, trabajando fuera de tiempo, y fue un juego que salió en fecha pero sin estar preparado para salir. Lo que nos apretó ahí fueron las fechas del contrato, o que no estimamos bien las fechas que necesitábamos para llegar.” (Fabricio, diseñador GUI)

### *Después de los procesos de venta*

Entre las principales transformaciones derivadas del Código del Trabajo impuesto por la nueva empresa compradora, podemos observar dos elementos que establecen nuevas formas de relacionar al trabajador con el tiempo disponible (en términos de tiempo límite, o control interno del 0 Stock de tiempo) para la realización de las tareas propias del desarrollo del VJ.

*En primer lugar*, advertimos la incorporación por parte de la primera empresa compradora de una herramienta de *análisis estadístico* sobre los diferentes juegos sociales de su propiedad, a fin de definir los futuros pasos a seguir y los cambios necesarios sobre los proyectos así como también los plazos máximos para hacerlo.

“ En marzo, luego de la compra de la empresa comenzaron a marchar las estadísticas que tienen en [esta firma] con nuestro juego, y ahí estuvieron dos o

---

<sup>10</sup> Diseñador de interfaces gráficas.



tres meses evaluando... Luego viajaron para acá para explicar cómo debería hacerse, la metodología de cómo analizar esa información. Cómo hacer útil esa información.” (Sergio, artista)

“ Sí, nosotros lo que hacemos desde acá enviamos los datos, la información. Ellos después tienen un departamento, ese departamento es *Business Intelligence* y está allí... aunque acá se hace algo. Pero en principio nos juntamos con gente que nos decía 'saben qué, esto hay que hacerlo así' y nosotros le decíamos 'pero por qué' y ellos vienen con un histórico del comportamiento de usuario en el cual nos enseñan cómo leer eso, cómo hacer lecturas de esa información, cómo interpretarlo.” (Marcelo, desarrollador).

Si bien esta herramienta estadística no es utilizada para un control interno que pueda considerarse “técnico” o que, por sí misma, defina los ritmos de producción del VJ y sus nuevos componentes; entendemos que la incorporación de la misma, repercute profundamente en las decisiones sobre la organización del trabajo en el equipo, y especialmente, en los plazos asignados.

En *segundo término* se verificó un ajuste de los métodos utilizados para la coordinación del trabajo *incorporando la práctica total de Scrum*<sup>11</sup> al equipo dedicado a Gol y, a partir de ese proceso, estableciendo nuevas economías de tiempo sobre las tareas definidas por la empresa compradora de acuerdo a su concepción de lo que debía rendir el juego en línea (esto último medido según la herramienta estadística).

“ Si, ahora usamos Scrum. En realidad eso tuvo que cambiar un poquito, porque durante la producción principal es fácil hacer Scrum porque hacemos iteraciones de una semana bien fija, pero después cuando tenemos que empezar a hacer contenidos toda la semana, contenidos nuevos, se empieza como a desfasar, y el equipo productivo ya no puede esperar un mes por ahí para hacer una release.

---

<sup>11</sup> *El Scrum* es un modelo ágil de organización del trabajo basado en procesos iterativos e incrementales que establecen sub-etapas durante la producción a intervalos regulares. Ver nota siguiente.

El mercado te pide sprints m•s cortos para sostener el juego en l•nea.”  
(Patricia, Scrum Master).

## **An•lisis del C•digo Laboral: principales dimensiones seg•n momentos**

### *Antes de la venta*

Como indicamos el C•digo Laboral est• conformado por los mecanismos de control externos al proceso productivo que posibilitan la aplicaci•n del C•digo del Trabajo, incluyendo dimensiones de la subjetividad de los/as trabajadores/as. A modo de ejemplo, antes de la primera etapa de transnacionalizaci•n de la firma pod•an reconocerse:

*Control simple:* A pesar de el control directo ejercido por coordinadores y gerentes, el control simple no es mencionado de manera expl•cita por lo/as entrevistado/as, aunque su existencia es reconocida en la siguiente cita donde se lo advierte como parte del l•mite que se le impone al trabajador para decidir sobre la producci•n.

“ Uno como *gamer*, piensa qu• cosa ser•a lo mejor para el juego... a veces dec•s esto no queda bien, pero por otro lado ten•s la bajada que dice 'esto tiene que ser as•'. Y eso no est• bueno.” (Sergio, artista)

*Control grupal:* El control del equipo sobre sus integrantes (control *grupal*) propio del C•digo Laboral, se manifiesta de diferentes maneras. Por una parte el equipo se encontraba al tanto del trabajo de sus miembros a partir algunos elementos propios de las din•micas “•giles”<sup>12</sup>, por ejemplo las reuniones diarias donde se compart•a el estado de trabajo de cada uno. Asimismo, el equipo deb•a responder por las demoras o problemas que tuviera cualquiera de sus componentes cooperando en la resoluci•n del inconveniente. A modo de ejemplo:

---

<sup>12</sup> Los llamados “m•todos •giles” de organizaci•n del trabajo surgieron a partir de pr•cticas experimentadas en los procesos de producci•n de software. En general, los m•todos •giles suponen una estrategia basada en procesos iterativos e incrementales que permiten establecer sub-etapas durante la producci•n, alentando la rendici•n de entregables intermedios a intervalos regulares.



“ Yo creo que s• [el equipo responde por los plazos], no es algo que guste mucho que te digan 'ten•s que venir el fin de semana' cosa que no pasa casi nunca pero pas•... y esos momentos no est•n buenos, porque hay gente que tiene familia, no da para venir el fin de semana. En arte los tiempos son otros y como no somos el •ltimo eslab•n de la cadena, no pasa tanto. Los artistas son los ni•os mimados, en alg•n punto, de los VJ. Es como que se lucen, pero a la vez tampoco dan de m•s, porque los tiempos siempre son anteriores al de implementaci•n y al de prueba” . (Sergio, artista)

*“ Hay mucho compromiso y mucha responsabilidad en ese sentido [de parte del equipo] porque lo que vos hac•s, si no lo hac•s en tiempo o lo hac•s mal impacta en que el programador despu•s se tenga que quedar o tenga m•s problema para hacerlo... Y hay una conciencia sobre eso, no hace falta que nos lo mencionen... lo vivimos nosotros mismos. Ya los vimos a los chicos puteando muchas veces y tenemos ganas de hacer todo bien para que todo funcione bien... digamos, una persona que recibe lo que vos hac•s y va a putear porque hiciste algo de la forma que no conviene... lo hac•s trabajar en cosas que no deber•a. Y es algo que ten•s que aprender, ten•s que aprender a vincularse con gente que es de otras •reas” . (Fabricio, dise•ador GUI)*

*A partir de esta •ltima cita cabe recordar que se trata de equipos multidisciplinarios que combinan diferentes tareas vinculadas que conforman el proceso total del desarrollo del VJ: el trabajo de los dise•adores del juego, de los artistas y dise•adores de interfaces y el de los programadores. El siguiente comentario ayuda a comprender tambi•n el sentimiento de equipo desplegado a pesar de las diferencias en el trabajo realizado:*

*“ Lo que pasa es que cuando vos ten•s un equipo con el que ya tuviste algunos a•os de experiencia, trabajando juntos o a•n en proyectos distintos, ya sab•s como manejarte. M•s o menos cada uno tiene su disponibilidad para manejar los tiempos, sabe como hacer las cosas, despu•s confluyen en deadlines particulares.” (Sergio, artista)*

*Autocontrol:* Si bien las dimensiones de la subjetividad del/a trabajador/a se encuentran presentes en toda la trama de controles ejercidos por medio del C•digo Laboral, durante el

proceso de producción capitalista de VJ el que más evidentemente apela a esas dimensiones es el llamado *autocontrol* con su contraparte: la resistencia del/de la trabajador/a. Por este motivo la apelación a su subjetividad puede resultar confusa para el análisis cuando aquella práctica no es advertida por el trabajador. Si es advertida, esta presión puede devenir en resistencia según aquellas dimensiones de subjetividad de cada trabajador/a puestas en juego en el proceso de trabajo.

En el caso de Gol el escenario de estas dinámicas estuvo signado por una relación estrecha entre los/as trabajadores/as y el producto ya que se trató del primer proyecto propio de *ARgames* realizado de manera independiente, no subcontratados y como se indica en una de las entrevistas pensado desde cero, es decir, desde su propia concepción. Esta identificación de lo/as trabajador/as con el VJ y con la empresa, lo/as incentivaron a realizar esfuerzos extras para que el proyecto lograra las entregas pautadas. Estas situaciones se traducen en términos de la organización del trabajo en una experiencia de autocontrol y en alguna medida también de control grupal. Presentamos algunos ejemplos:

“ Para nosotros Gol es como un primer hijo, del que no tenemos idea de cómo criarlo y que va a necesitar.” (Sergio, artista)

“ Hubo varias cosas que nos jugaron en contra... que tuvieron que suplir con huevo, mucho mucho huevo. Yo estoy contento con el producto como está, más por lo que significó llevarlo adelante que por el producto en sí. Estoy más contento con otros productos, en realidad.” (Fabricio, diseñador gráfico)

Otras formas de autocontrol se advierten a partir de la actuación de los empleados frente a ciertas condiciones de la empresa entendida como “ condiciones más flexibles” por parte de lo/as trabajador/as:

“ Como en todo trabajo hay horarios pero mucho está supeditado al tiempo de entrega que tengas. Si cumpliste el objetivo antes, te podés tomar una licencia de irte antes... siempre justificada, tampoco es que faltés toda la semana porque



terminaste algo la semana anterior. También es un poco la responsabilidad de uno, como en todo hay que buscarle el equilibrio a las cosas. Por suerte nos da la posibilidad de que nos podamos automanejar.” (Sergio, artista)

Asimismo, desde la perspectiva de los/as trabajadores/as una de sus características distintivas es la *pasi·n* por el trabajo en VJ, acompañada por un sentimiento compartido de *identidad* de los que se autodenominan “gamers<sup>13</sup>” :

“ Somos todos jugadores, todos del palo. Todos los chicos que est·n ac· son fan·ticos de los VJ y so·aron con programar VJ desde que ten·an 5 a·os... somos mucho m·s apasionados [para el trabajo en VJ].” (Marcelo, desarrollador).

Desde este último punto de vista, apelar a la “pasi·n” de los/as trabajadores/as también puede entenderse como un complemento necesario para justificar (o hasta naturalizar) los esfuerzos extras propios del O Stock de tiempo (C·digo del Trabajo) que resultan en una intensificaci·n del trabajo a medida que se acerca la fecha de entrega. Teniendo en cuenta que es el C·digo Laboral aqu·l que posibilitar· estos mecanismos de coordinaci·n-control de las divisiones del trabajo y econom·as de tiempo, se explica as· la vinculaci·n entre ambos c·digos en los procesos analizados:

“ Pero bueno, lo hicimos por pasi·n, no creo que se haya hecho por quedar bien, ni por plata ni por nada. Creo que la industria del juego tiene eso, se hace por pasi·n y est· buen·simo” . (Marcelo, desarrollador)

A nuestro juicio, esta “pasi·n” expresada en particular en el trabajo para Gol en tanto se trata de un VJ propio, que “brinda oportunidades” puede entenderse como dimensi·n de autocontrol ya que es utilizada por la empresa para lograr la participaci·n m·s activa posible por parte de los miembros del equipo de trabajo. La siguientes citas expresan esta relaci·n:

---

<sup>13</sup> El uso del concepto “*gamer*” va más allá de la condición de jugadores de VJ. Considerarse “*gamer*” es identificarse con una cultura (o subcultura, en términos de Margulis, 2009) con sus propios c·digos compartidos.



“ Sabemos de alguna forma también que estamos trabajando a partir de una inversión de la empresa, por ahí no sentimos presión en ese sentido de parte de la empresa del tipo 'miren que tenemos que sacar algo bueno o algo redituable' sino que lo hacemos -más allá de eso- lo hacemos por pasión, no todo los días en la vida profesional puede arrancar un juego de cero” .  
(Marcelo, desarrollador).

*Después de los procesos de venta:*

*Control simple:* entre los elementos propios del Código Laboral se destaca en especial cierta intensificación del control simple y, complementariamente, el reconocimiento de su flexibilidad en el pasado. La incorporación de una ingeniera en sistemas (Patricia) al plantel para ejercer el rol de coordinación de las tareas como *Scrum Master* junto con los líderes de los diferentes proyectos, da cuenta de los ajustes realizados a partir de la compra de la empresa. Las siguientes citas reconocen el rol de Patricia favorablemente:

“ Estoy de acuerdo con la participación de Patricia coordinando tareas con el uso del Scrum porque garantiza que el equipo funcione y se cumplan los procesos, y eso también permite estar atento a atajar cosas [problemas] inesperadas.” (Marcelo, desarrollador).

“ Sí, a mí me sirve mucho tener alguien que me organice el trabajo. Hoy en día el trabajo que tiene Patricia es venir a decirme, bueno, hay que hacer esto ¿cuanto crees que vas a tardar en hacerlo?, hay más o menos todo este tiempo... Patricia es quien mira desde arriba todo el proceso, y puede decir 'si hacemos esto tenemos menos tiempo para aquello.’” (Fabricio, diseñador GUI)

Sin embargo, desde el punto de vista del *game designer* que reemplazó al original en este momento de la firma luego de la venta (Horacio, de 37 años, de edad mayor al promedio de los empleados de ARgames), *faltaba un mayor control simple* sobre lo/as trabajadore/as de parte de quienes coordinan el trabajo y sus tiempos. Desde este punto de vista, en las citas siguientes Horacio les reconoce a aquellos la capacidad de resistir este tipo de control.



“ Ellos [los hist•ricos del ARgames, due•os] est•n acostumbrados a trabajar en un ambiente de buena voluntad, donde todo el mundo conf•a en la buena voluntad del otro. Ahora, cuando empieza a sumarse gente y la empresa crece, no todos tienen la misma voluntad de hacer las cosas. Creo que ellos asumen, no todos claro, pero los jefes intermedios que no aprendieron a ser jefes, que la gente va a dar lo mejor de uno y va a dejar todo por la empresa, y en un momento a la gente le hace click y dice: 'Bueno, pero par• hoy es domingo...’”  
(Horacio, game designer)

“ No es que, por ejemplo, el jefe de alguien si no hace la entrega le dice: mir• flaco, a mi no me importa si lo hace •l o lo hace otro... tiene que estar para esta fecha. Eso no pasa, ¿eh?’” (Horacio, game designer)

A juicio de Horacio, es *la falta de castigos* ante situaciones que podr•an ser penalizadas en otro contexto diferente al de ARgames lo que agudiza la situaci•n que juzga como “ falta de control” , especialmente, en relaci•n al tiempo utilizado para las entregas:

“ Lo que pasa es que es una empresa rara •sta, la verdad. Para lo que yo conozco no hay contabilidades reales sobre tu trabajo en tiempo y forma... es como que yo te digo: 'ten•s que hacer un vaso, cuanto vas a tardar'; y vos me dec•s '3 d•as...' pero si vos lo entreg•s en 3 semanas no hay consecuencias.”  
(Horacio, game designer)

En este •ltimo comentario Horacio •qui•n anteriormente trabaj• en la industria de la televisi•n y tuvo la experiencia de coordinar equipos de trabajo• da cuenta tambi•n de la *dificultad de establecer mecanismos r•gidos para la organizaci•n de este tipo de trabajo de creaci•n de contenidos*. A nuestro juicio es en parte el trabajo “ creativo” que se desarrolla en estas industrias el que dificulta la determinaci•n previa y fija de los plazos para el cumplimiento del trabajo, como as• tambi•n la jerarquizaci•n extrema de los roles dentro de las firmas de VJ.

*Control grupal:* Seg•n observamos el control grupal se vio transformado a partir del uso de la metodolog•a Scrum (una de las llamadas metodolog•as •giles), seg•n la cual *los equipos* son actores imprescindibles para la aplicaci•n de sus pr•cticas y la definici•n de alcances y



plazos del trabajo realizado en los *Sprints* (o plazos de iteración). Respecto de aquellos cabe agregar la consideración de Patricia (*Scrum Master*), quien desde una posición de coordinación indica:

“ tenemos una particularidad en esta industria que es que tenemos un equipo multifuncional, tenemos desarrolladores y artistas y no todos pueden hacer todas las tareas... entonces si no lo mantenés a todo el equipo coordinado se empiezan como a desacoplar y el artista por ejemplo empieza a tomar un rumbo, se va a producir sus cosas, cosas que tiene en la cabeza y si no está coordinado con lo que es programación y con lo que es game design, por ahí llega el momento, ponele jueves a la tarde de juntar todo y [no resulta bien]... (Patricia, Scrum Master)

En este sentido, las reuniones diarias propias del Scrum (en las cuales cada miembro del equipo informa sobre el trabajo realizado y el pendiente), pueden considerarse como una dimensión posible del control grupal, puesto que al optar por el uso de estos métodos ágiles, es el equipo el que suele responder colectivamente por las demoras y el cumplimiento del trabajo pautado.

*Otras dimensiones:* En muchas de las entrevistas realizadas luego de la venta, advertimos que los sujetos trabajadores reconocen mayores limitaciones por parte de la firma compradora, especialmente relacionadas con el trabajo “ creativo” de generación de ideas, situación que atribuimos a sus objetivos de pronta ganancia:

“ Sí, ahora hay más filtros en relación a las ideas y a los prototipos que se encaran.” (Sergio, artista)

“ Me tienen haciendo banderitas para el juego. Yo ni me molesto: bajo alguna de Internet y la retoco un poco y listo. No puede ser más aburrido, ya hay gente que decidió irse de ARgames con estos cambios. Es increíble, estábamos todos en una videoconferencia con los nuevos dueños y lo único que repiten todo el tiempo es money, money...” (Tiago, animador 3D).

#### **4.2 Epílogo del caso: consecuencias de la transnacionalización**

A mediados de 2011 la empresa compradora inicial -esta vez siguiendo directrices de la segunda gran transnacional compradora- comenzó un proceso de recorte de gastos motivo por el cual cerraron varias de las empresas/estudios adquirida/os. Aunque consideraban efectivizar el cierre de ARgames, finalmente los socios originales de la firma negociaron su supervivencia limitando la cantidad de empleados a la mitad (de 40 a 18) y redefiniendo sus roles. De acuerdo a varios de los entrevistados y otras fuentes fuera de la empresa, la primera transacción podría tratarse de una estrategia de parte de la firma compradora para valorizarse ante la inminente adquisición por parte de la segunda gran empresa en junio de 2010. Siguiendo esta lógica, en ARgames los procesos cambiaron a medida que se iba reconociendo la falta de apoyo de la segunda compradora hacia la firma argentina. En este sentido, aquella pasión de lo/as trabajadore/as por los VJ y la “creatividad” reconocidas originalmente como parte de los motivos de la adquisición, dejaron de tener importancia.

“ En realidad no nos cerraron, pero nos fueron cortando las funciones creativas. Nos fueron dejando más que como estudio como taller, como mano de obra, porque -ramos muy buenos en eso pero no sabíamos la otra parte.” (Narrador, artista)

Estas cuestiones terminaron por cercenar las maneras en las que lo/as trabajadore/as del estudio procuraban formas de expresar su subjetividad a partir de la “creatividad” volcada en los juegos, aún incluso dentro de la empresa:

“ Y también pasaba eso de que te daban sogas y por otro lado te tiraban. Por ejemplo nos dejaban a nosotros que hagamos la propuesta estética, con nuestros criterios y argumentos, y cuando la evaluaban terminaban diciendo 'esto tiene que ser así' entonces nos decíamos: ¿para qué nos dejaste un mes y medio de pre-producción pensando algo si ya sabían que tenemos que hacer eso?” (Narrador, artista)

En resumen, la inclusión de ARgames dentro de una estructura transnacional en la que se desenvuelve actualmente como realizadora de componentes especialmente de arte para el resto

de los estudios, transform• por completo las condiciones locales de trabajo debido a la nueva organizaci•n productiva y a las vinculaciones entre firmas involucradas en los modelos de negocio utilizados. As•, la firma pas• a formar parte de las redes de proyectos generadas por diferentes estudios de la misma transnacional, que a su vez controla de forma directa a todas sus empresas de la red.

Las modificaciones impuestas trajeron como consecuencia din•micas jerarquizantes que establecieron nuevas relaciones entre *managers* (por ej. Patricia) y los nuevos due•os y, m•s tarde, entre la gran empresa transnacional y los estudios de desarrollo adquiridos. De igual forma se introdujeron modificaciones en la din•mica de la organizaci•n del trabajo recurri•ndose a nuevas estrategias, modelos y pr•cticas a fin de profundizar los controles, o •seg•n la percepci•n de los trabajadores• de limitar la capacidad e importancia de la firma argentina. En este sentido, los C•digos del Trabajo y Laboral se transformaron seg•n las nuevas condiciones impuestas por la compradora transnacional y, posteriormente, por la segunda firma adquirente a•n m•s poderosa en t•rminos econ•micos y de mercados (entretenimiento, m•sica, VJ, canales de TV: en otros t•rminos IC ampliada).

## 5. Conclusiones

Aunque sint•tico, el an•lisis realizado nos permite reconocer que el contexto inmediato de la organizaci•n productiva seg•n los “modelos de negocio” elegidos• en tanto formas de captaci•n de valor• y las firmas involucradas en los mismos, definen los c•digos que construyen los escenarios para la expresi•n (o no) del trabajo “creativo” o menos redundante. A partir de la trayectoria de la firma analizada en este estudio de caso, cabe reiterar en estas conclusiones que las transformaciones resultantes de la experiencia de transnacionalizaci•n modificaron no s•lo la organizaci•n productiva y sus actores, sino tambi•n la organizaci•n del trabajo y los C•digos aplicados.

A un nivel superior, el contexto emerge del Capitalismo Informacional contemporáneo que ejerce, a partir de su propia codificación supranacional provenientes de organismos tales como OMC, FMI, OMPI, etc., limitaciones que impone a la legislación nacional pertinente (por ej. posibles políticas defensivas) al favorecer, como en nuestro caso, la transnacionalización de firmas argentinas. En ese marco las empresas nacionales de desarrollo de contenidos de VJ adquieren un papel subordinado en la división internacional informacional del trabajo respecto de las firmas que concentran la mayor parte de la producción de contenidos “creativos” en los países centrales, *relegando el trabajo más repetitivo a sus estudios de la periferia* como puede verse en este caso en particular.

A nivel del contexto inmediato de la organización productiva – según sean los “modelos de negocio” elegidos por las firmas – pudimos observar como éstos operan en la construcción de escenarios que, a su vez, posibilitan o limitan la expresión del trabajo “creativo” .

Al respecto, en el caso abordado resumidamente en esta ponencia presentamos el desarrollo de un VJ original, con limitaciones de tiempo propias de la incorporación de espionajes. Sin embargo, a partir de las *sucesivas ventas de la empresa*, los controles fueron agudizándose según un nuevo escenario de organización productiva que sometió a la firma a códigos forneos impuestos por los compradores, a la vez que la “creatividad” en tanto dimensión de la subjetividad de lo/as trabajador/as comenzó a perder importancia y a desvalorizarse. Algunos ejemplos pueden observarse en la incorporación total del Scrum como método de organización del trabajo de los equipos y en el tipo de tareas más redundantes asignadas a lo/as trabajador/as durante el último momento de la firma.

A partir de los hallazgos que lamentablemente no pueden ser desarrollados en detalle en esta ponencia, entendemos que el trabajo “creativo” en el sector ofrece un verdadero aporte al desarrollo tal como es entendido en esta investigación (ver introducción) sólo cuando se realiza en determinados contextos en los cuales se constituye en fuente del potencial emancipador del ser humano. Sin embargo la aplicación de los Códigos – tanto los generados a partir de la



organizaci·n productiva y del trabajo en las relaciones capitalistas de producci·n, como los supranacionales del propio capitalismo contempor·neo· condicionan la expresi·n del trabajo “creativo” y la posibilidad de felicidad del/la trabajador/a.

A partir de estas reflexiones emerge el interrogante (a·n pendiente de resoluci·n), sobre qu· tipo de relaciones de producci·n o qu· regulaciones aplicables al capitalismo informacional actual pueden formularse a los efectos de la construcci·n de contextos que favorezcan la producci·n argentina de contenidos “creativos” de alto valor, asociados · simult·neamente· al trabajo m·s gratificante y humanizante.

A modo de reflexi·n final cabe preguntar qu· sucedi· con los contenidos “creativos” desarrollados por aquellos cerebros argentinos que finalmente terminaron por valorizar un producto devenido en for·neo, y cuya contribuci·n como trabajadore/as “creativos/as” fue desconocida y apropiada a trav·s de las m·ltiples ventas, dejando como resultado un nuevo escenario desprovisto de trabajo menos redundante.

## Referencias

**Aronskind, R.** (2001) *¿M·s cerca o m·s lejos del desarrollo? Transformaciones Econ·micas en los 90s*. Bs. As.: Libros del Rojas, 2da Serie Extramuros.

**Benjam·n, W.** (1989) “ La obra de arte en la ·poca de su reproductibilidad t·cnica” en *Discursos interrumpidos I*. Buenos Aires: Taurus.

**Bustamante, E.** (coord.) (2003) *Hacia un nuevo sistema mundial de comunicaci·n. Las industrias digitales*. Barcelona: Gedisa.

**Dantas, M.** (2011) “ Internet abierta vs. 'jardines amurallados': el libre acceso al conocimiento y las artes en disputa.” en *Revista Herramienta* N° 47, Dossier Comunicaci·n p·g. 19-28. Julio de 2011



----- (2010) “ Trabajo e informa·o: para una abordagem dial·ctica.” en *Revista de Econom·a Pol·tica de las Tecnolog·as de la Informaci·n y Comunicaci·n*, vol.XII, N°1, enero-abril de 2010.

----- (2006) “ Informa·o como trabalho e como valor” . En *Revista da sociedade Brasileira de Economia Pol·tica*. Rio de Janeiro, 2007, N° 19, P·g. 44-72

----- (2003) “ Informa·o e trabalho no capitalismo contempor·neo” , en *Lua Nova: Revista de Cultura e Pol·tica*, N·m. 60, S·o Paulo: Brasil.

----- (2002) *La l·gica del capital informaci·n. La fragmentaci·n de los monopolios y la monopolizaci·n de fragmentos en un mundo de comunicaciones globales*. R·o de Janeiro: Ed. Contraponto.

**Edwards, R.** (1979) *Contested Terrain, The Transformation of Work in the Twentieth Century*. London: Heinemann.

**Florida, R.** (2008) *La clase creativa. La transformaci·n de la cultura del trabajo y del ocio en el siglo XXI*. Barcelona: Paid·s.

**Freeman, C. y Lou·a, F.** (2002) *As Time Goes By. From the Industrial Revolutions to the Information Revolution*. Oxford: Oxford University Press.

**Galende, E.** (1997) *De un horizonte incierto. Psicoan·lisis y Salud Mental en la sociedad actual*. Buenos Aries: Paid·s.

**Gil Paricio G. y Seivach, P.** (2010) *La industria de videojuegos en la Argentina*. Segunda encuesta nacional de videojuegos: un diagn·stico en base a 30 empresas encuestadas. Observatorio de Comercio Internacional de la Ciudad de Buenos Aires: CEDEM Buenos Aires.



- (2012) *La industria de videojuegos en la Argentina*. Tercera Encuesta Nacional a Empresas Desarrolladoras de Videojuegos: un diagnóstico en base a 26 empresas encuestadas. Observatorio de Comercio Internacional de la Ciudad de Buenos Aires: CEDEM Buenos Aires.
- King, G.; Keohane, R. y Sydney V.** (1994) *El diseño de la investigación social*. Madrid: Alianza.
- Lojkin, J.** (2002) *A Revolución Informacional*. 3ed. São Paulo: Cortez Editora.
- Margulis, M.** (2009) *Sociología de la cultura. Conceptos y problemas*. Bs. As.: Editorial Biblos.
- Marradi, A., Archenti, N. y Piovani J. I.** (2007) *Metodología de las ciencias sociales*. Bs. As.: Emece.
- Marx, K.** (1994) *El Capital* (24 edición) México: Siglo XXI editores s.a.
- Moreno, P.** (2003) El videojuego: lecciones de la primera cultura multimedia. En Bustamante (coord.) *Hacia un nuevo sistema mundial de comunicación*. Barcelona: Gedisa.
- Perelman, P. y Seivach, P.** (2007) *EEII La importancia del sector de videojuegos - Situación actual y potencialidades en Argentina*. Coyuntura Económica de la Ciudad de Buenos Aires. Buenos Aires: CEDEM Buenos Aires.
- Piovani, J. I. et al** (2008) " Producción y reproducción de sentidos en torno de lo cuantitativo y lo cualitativo en la sociología" . En: Cohen, N. y J. I. Piovani (comps.) *La metodología de la investigación en debate*. La Plata: Eudelp- Eudeba.
- Roldán, M.** (2010a) Trabajo " creativo" , industrias culturales y desarrollo. Reflexiones en la Argentina 2000s. Ponencia en 2010 Congress of the Latin American Studies Association, Toronto, Canada October 6-9, 2010.
- (2010b) " Trabajo ' creativo' y producción de contenidos televisivos en el marco del capitalismo informacional contemporáneo. Reflexiones sobre el caso argentino en los dos mil"

en Susana Sel (Comp). *Políticas de Comunicación en el capitalismo contemporáneo*. Bs. As.: CLACSO, Colección Grupos de Trabajo, pp 69-98.

----- (2008) “ Capitalismo informacional, industrias de la comunicación y organización del trabajo en la producción de contenidos de la rama editorial. Reflexiones sobre su contribución al desarrollo en la Argentina 2000” en Susana Sel, comp. *Imágenes, palabras e industrias de la comunicación. Estudios desde el capitalismo informacional contemporáneo*. Bs. As.: Tinta Ediciones.

----- (2000) *¿Globalización o Mundialización? Teoría y Práctica de Procesos productivos y Asimetrías de Género. Una interpelación de las realidades de la organización del trabajo en el apogeo y crisis de una industria nacional autoperpetuante (1960-1990)* Bs. As.: UNP (SJB) Delegación Zonal Trelew. Flacso. Eudeba.

**Sautu, R.** (2005) *Todo es teoría. Objetivos y métodos de investigación*. Bs. As.: Lumiere.

**Sautu, R.; Boniolo, P.; Dalle, P. y Elbert, R.** (2005) *Manual de metodología*. Bs. As.: Clacso Libros.

**Vasilachis de Gialdino, I.** (2006) (coord.) *Estrategias de investigación cualitativa*. Barcelona: Ed. Gedisa.

**Yin, R.** (1994) *Case Study Research. Design and Methods*. Thousand Oaks, California: Sage Publications.