



## Trabajo y Sociedad

*Sociología del trabajo- Estudios culturales- Narrativas sociológicas y literarias*

Núcleo Básico de Revistas Científicas Argentinas (Caicyt-Conicet)

Nº 42, Vol. XXV, Verano 2024, Santiago del Estero, Argentina

ISSN 1514-6871 - [www.unse.edu.ar/trabajosociedad](http://www.unse.edu.ar/trabajosociedad)



---

### El garaje en la empresa: jóvenes trabajadorxs intra-emprendedores en la industria tecnológica argentina. El caso Globant.

*The garage in the company: young intra-entrepreneurial workers in the Argentine technological industry. The Globant case.*

*A garagem na empresa: jovens intraempreendedores da indústria tecnológica argentina. O caso Globant.*

Denise KREPKI \*

Recibido: 15.02.2023

Revisión editorial: 11.04.2023

Aceptado: 23.08. 2023



#### RESUMEN

El presente trabajo tiene como objetivo problematizar la noción de sujeto intra-emprendedor que se construye desde las políticas empresarias en ámbitos de trabajo ligados al desarrollo y uso intensivo de tecnología. Para ello, retomaremos el caso de la multinacional argentina de desarrollo de software, Globant. Teniendo en cuenta que el origen de esta empresa se convalida por sus socios fundadores desde el discurso emprendedor, nos interesa reconocer cómo trasladan dichas narrativas a una fuerza de trabajo mayoritariamente joven y caracterizados como “nativos digitales”. Metodológicamente nos centramos en una aproximación cualitativa de un trabajo de investigación en curso.

**Palabras clave:** trabajadorxs, intra emprendedorismo, Globant

#### ABSTRACT

The present work aims to problematize the notion of intra-entrepreneurial subject that is built from business policies in areas of work linked to the development and intensive use of technology. For this, we will study the case of the Argentine multinational software development company, Globant. Taking into account that the origin of this company is validated by its founding partners from the entrepreneurial discourse, we are interested in recognizing how these narratives are transferred to a mostly young workforce characterized as "digital natives". Methodologically we focus on a qualitative approximation of a research work in progress.

**Keywords:** workers, intra-entrepreneurship, Globant

#### RESUMO

O presente trabalho visa problematizar a noção de sujeito intraempreendedor que se constrói a partir de políticas empresariais em áreas de trabalho ligadas ao desenvolvimento e uso intensivo de tecnologia.

---

\* Relaciones del Trabajo, Universidad de Buenos Aires UBA. Becaria doctoral CEIL- CONICET.

Correo: [dkrepki@gmail.com](mailto:dkrepki@gmail.com)

Para isso, tomaremos o caso da multinacional argentina de desenvolvimento de software Globant. Tendo em conta que a origem desta empresa é validada pelos seus sócios fundadores a partir do discurso empreendedor, interessa-nos perceber como estas narrativas são transferidas para uma força de trabalho maioritariamente jovem caracterizada como “nativos digitais”. Metodologicamente privilegiamos uma aproximação qualitativa de um trabalho de investigação em curso.

**Palavras-chave:** trabalhadores, intra empreendedorismo, Globant

\*\*\*\*\*

## 1. Introducción

Una de las problemáticas más reconocidas dentro del sector de servicios informáticos argentino (SSI) y a nivel global es la escasez de oferta de trabajo frente a una creciente demanda. En vistas de esta situación, en Argentina se han implementado numerosas iniciativas y programas para incentivar la inserción laboral en este sector, principalmente destinadas a jóvenes. Un ejemplo de esto último resulta el reciente lanzamiento del programa de formación gratuita, “Argentina Programa”<sup>1</sup>, el cual resulta de la articulación entre el Ministerio de Desarrollo Productivo y la Cámara de la Industria Argentina del Software (CESSI). El objetivo de tal programa apunta principalmente a introducir a personas mayores de 18 años en los fundamentos básicos de la programación a partir de dos etapas formativas asincrónicas que les habilitan un subsidio para acceder a una computadora propia. Si bien el programa no garantiza una empleabilidad directa para lxs estudiantes, la Subsecretaría de Economía del Conocimiento<sup>2</sup> ha incorporado una serie de actividades virtuales con el objetivo de lograr una vinculación con la industria tecnológica. Así las enumeraban en la página web oficial del programa: “*webinars* con personalidades emprendedoras del mundo de la tecnología, charlas con programadores autodidactas, emprendedores y emprendedoras, docentes de carreras tecnológicas para despertar las vocaciones en TICS etc...”<sup>3</sup>.

Bajo aquella caracterización de “personalidades emprendedoras del mundo de la tecnología” encontramos un amplio espectro de sujetos denominados emprendedores: por ejemplo, quienes se encuentran iniciando y poniendo a prueba sus proyectos para consolidar futuros emprendimientos en el ecosistema digital, así como aquellos quienes lideran las grandes empresas de tecnología: las empresas unicornio<sup>4</sup>. La proliferación de discursos emprendedoristas vinculados con la innovación ha sido (y aún lo es) una contundente carta de presentación de aquellxs empresarios quienes dirigen las grandes empresas de uso intensivo de tecnología local. En este sentido, como advertimos en un trabajo reciente, las narrativas tecno-emprendedoras (Krepki, 2021) intentan separarse de formas de gestión empresarial tradicionales y se afirman en sus trayectorias personales nacidas en un garaje promulgando al emprendedorismo como un camino posible para quien lo desee. Así, son esos discursos enraizados en la ponderación del mérito individual, la idea de autonomía, libertad, la audacia y un imperativo de juventud asociado a la innovación los que perfilan un sujeto emprendedor pasible de “ser su propio jefe”.

---

<sup>1</sup> La primera edición del curso inicial de programación “Argentina Programa”, lanzado por el Ministerio de Desarrollo Productivo fue lanzada el día 22 de octubre de 2020 y alcanzó más de 157 mil inscripciones en sólo 7 días. Durante los días que duró su inscripción se registraron 157.596 pre inscripciones de todas las provincias, de los cuales un 80% tiene entre 20 y 39 años, con una importante participación de mujeres (45%) y géneros disidentes (1%), y marcada presencia federal con pre inscriptxs de todas las provincias, entre las que se destacan Buenos Aires, Córdoba, Santa Fe y Mendoza.

<sup>2</sup> La Subsecretaría de Economía del Conocimiento es una dependencia del Ministerio de Desarrollo productivo que se encuentra actualmente a cargo de la Licenciada María Apólito.

<sup>3</sup> Argentina Programa: más de 157 mil inscriptos en 7 días. (2020, noviembre 01). Recuperado de: <https://www.argentina.gob.ar/noticias/argentina-programa-mas-de-157-mil-inscriptos-en-7-dias>

<sup>4</sup> Las empresas “unicornio” son empresas basadas en el uso intensivo de la tecnología, que comienzan como start ups y en períodos relativamente cortos alcanzan una cotización superior a 1000 millones de dólares en los mercados de inversión privada. Actualmente, Argentina cuenta con once empresas unicornio: Mercado Libre, Globant, OLX, Despegar.com, Auth0, Vercel, Aleph, Mural, Bittfarms y Ualá. Las últimas cuatro compañías se adscriben a la categoría unicornio durante los años 2020-2021 en pleno desarrollo de la pandemia por COVID-19.

Ahora bien, pensando en aquellos jóvenes (como los del caso de la iniciativa Argentina Programa) que intentan insertarse en el mercado laboral formal<sup>5</sup> de la industria tecnológica, nos preguntamos: ¿Cómo se articula este supuesto de “ser tu propio jefe” cuando los trabajadores se encuentran bajo un contrato de trabajo? ¿Es posible ser trabajador y emprendedor? ¿Qué especificidades admite este sujeto intra emprendedor en un colectivo de trabajadores -compuesto en su mayoría de jóvenes- caracterizados como “nativos digitales”? ¿Bajo qué condiciones de trabajo se promueve esta figura intra emprendedora?

En el presente trabajo, intentaremos responder a estas preguntas tomando como caso empírico a la empresa multinacional informática argentina Globant<sup>6</sup>. Consideramos que este caso en particular resulta altamente ilustrativo ya que permite dar cuenta de la relación entre: 1) la empleabilidad de una fuerza de trabajo mayoritariamente joven con un vínculo estrecho con las tecnologías socio-digitales que se conjuga en un doble rol: usuario y productor de estas; y 2) un espíritu de época, cómo ser el emprendedorismo en el sector tecnológico, que intenta permear en la subjetividad de tales trabajadoras a partir de diversas estrategias que exaltan un modo de pensar, hacer y ser emprendedor en el ámbito de trabajo.

En los estudios académicos, encontramos múltiples referencias a los dos puntos anteriormente esbozados, pero de manera escindida y con una vacancia empírica. Así, como señalan las autoras Fabiola Torres y Glorias Vivas (2009), vastos estudios acuñaron diversas categorías para referirse a una denominada “generación joven” y su relación con las tecnologías digitales: generación net (Tapscott, 1999), millenials (Howe y Strauss, 2000), nativos digitales (Prensky, 2001), entre otras. Si bien el presente trabajo retoma la noción de nativos digitales, proponemos pensarla no como una categoría restrictiva que asocie mecánicamente a los jóvenes con la tecnología digital, sino en un sentido amplio que considere sus trayectorias personales y prácticas laborales cotidianas como constitutivas de esa relación.

Del mismo modo, recuperaremos al emprendedorismo a partir de la categoría nativa de intra emprendedor, que como bien explican los autores David Muñoz-Rodríguez y Antonio Santos Ortega (2018), emerge desde la literatura managerial como un nuevo arquetipo de trabajador asalariado que emprende en el seno de las empresas. Bajo esta caracterización que construye la retórica empresarial se intenta promover la idea de que, aun siendo empleado de una empresa, se puede contar con el espíritu emprendedor, con el tan reconocido ADN emprendedor. Podríamos pensar en una “empresarialización del trabajo” bajo el discurso emprendedor, en términos de Santos Ortega (2014) o en una re significación semántica de la “economía colaborativa” que potencia una figura ficticia del trabajador como colaborador autónomo (Ottaviano, 2020). Lo cierto es que, la promoción corporativa de tal intra emprendedorismo, toma unos ribetes interesantes ya que intenta motivar a esa fuerza de trabajo “nativa digital” a partir de múltiples estrategias, como ser la incorporación de una arquitectura y herramientas de trabajo tecno-lúdicas<sup>7</sup>.

Por lo expuesto hasta aquí, el trabajo se estructurará en tres apartados. En primer lugar, nos focalizaremos en las estrategias que la política empresarial de Globant aplica para trasladar el discurso emprendedor a los espacios de trabajo. Para esto recuperaremos la visión que tienen los socios

---

<sup>5</sup> Utilizamos esta categoría para delimitar una modalidad contractual registrada y en relación de dependencia. Sin embargo, dentro del sector de servicios informáticos las modalidades contractuales son altamente diversas teniendo un gran espectro de trabajadores por cuenta propia o *freelancers*.

<sup>6</sup> Globant, empresa multinacional argentina de IT y desarrollo de software (*software factory*). Opera actualmente en 17 países con más de 40 oficinas. Fue creada en el año 2003 y cuenta con una dotación de 25.500 empleados. Actualmente, es la segunda empresa de mayor valuación bursátil de Argentina (US\$ 8.700 millones) y una de las pioneras en pertenecer a la categoría de empresa unicornio en conjunto con la empresa Mercado Libre.

<sup>7</sup> Nos referimos, particularmente, a una de las estrategias de organización del trabajo de las principales empresas de tecnología que se fundamenta en la construcción de un espacio lúdico de trabajo a partir del cual se incorporan tiempos de ocio como constitutivos de la jornada de trabajo.

fundadores del emprendedorismo, caracterizaremos a los trabajadores de la compañía y haremos hincapié en la ludificación del trabajo pensada por estos actores como un factor fundamental para promover la creatividad emprendedora. En segundo lugar, haremos alusión a la realización de una competencia entre los trabajadores intra emprendedores impulsada por la empresa denominada: “El factor I”. Tal evento, cuyo premio final consiste en una formación gratuita sobre emprendedorismo en una universidad extranjera en particular, describe y da cuenta de la importancia que esta figura del sujeto intra-emprendedor tiene para la empresa y a la vez, abre la controversia sobre la autonomía de los proyectos y la idea de libertad emprendedora. Para concluir, esbozaremos unas reflexiones finales que retomem las preguntas iniciales.

Metodológicamente nos centramos en una aproximación cualitativa de un trabajo de investigación en curso. Realizamos entrevistas a trabajadorxs desarrolladorxs de software de distintos rangos jerárquicos de la empresa Globant entre los años 2018-2020 y ejecutamos un proceso sistemático de compilación de material corporativo principalmente en Facebook, Instagram, el blog y el sitio web oficial de la compañía. Asimismo, compilamos material periodístico tanto gráfico como audiovisual, así como notas de campo propias recuperadas del proceso de observación participante realizado en el año 2019 en una de las oficinas radicada en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

## 2. Oficinas tecno-lúdicas: el espacio de trabajo intra-emprendedxr

*“Siempre le digo a nuestros empleados, ¿por qué esperar hasta el sábado para divertirnos si podemos divertirnos todos los días y disfrutar de lo que hacemos? El trabajo es diversión” (Guibert Englebienne, 2007)<sup>8</sup>*

¿Quién imaginaría jugar una partida de bolos en la oficina mientras toma un descanso de su jornada laboral? ¿Tomar un trago en el bar de la empresa, almorzar jugando videojuegos o ver una película en una sala de cine contigua a la oficina de trabajo? Todos esos imaginarios, que parecieran no tener conexión alguna con los mundos del trabajo, tienen un margen de posibilidad en las lúdicas oficinas de la empresa Globant. Tal como lo expresa Guibert Englebienne, uno de los socios fundadores de Globant, el trabajo asociado a la diversión es un declarado valor corporativo. Dichos valores, representativos de la filosofía empresarial imperante en Globant, son seis y componen el “manifiesto de talento Globant”: actuar éticamente, pensar en grande, innovar constantemente, apuntar a la excelencia, ser un jugador de equipo y divertirse trabajando. Una suerte de guía del buen *glober* que definen un modo de concepción y de ejecución del trabajo vinculado a la creatividad e innovación permanente: un modo de ser en el trabajo (Krepki, 2019).



Sala de bolos, Globant Uruguay. Fuente: Globant.com

Ahora bien, tal diversión en el trabajo no es solo enunciativa, sino que se materializa en las arquitecturas tecno-lúdicas que atraviesan las 17 locaciones en las que Globant se emplaza. Entendemos que son tecno-lúdicas, por dos cuestiones: en primer lugar, subvierten los estándares convencionales de

---

<sup>8</sup> Blanco, J. (20 de mayo de 2007) El trabajo es diversión. *Diario La Nación*. <https://www.lanacion.com.ar/economia/empleos/el-trabajo-es-diversion-nid910045/>

oficinas de trabajo incorporando el tiempo de ocio a los tiempos de trabajo, es decir, institucionalizando el ocio. Y en segundo lugar, incorporan a esos momentos de ocio en el trabajo la utilización de dispositivos electrónicos y tecnológicos, como por ejemplo, las últimas versiones de consolas de videojuegos o plataformas corporativas gamificadas<sup>9</sup>.



Bar “Globar”, Globant México. Fuente: Globant.com

La sala de bolos, el bar denominado “globar”, el cine “globant”, huertas orgánicas a cielo abierto, salas con aislación acústica son algunas de las instalaciones que Globant incluyó en la construcción de las oficinas inauguradas en los últimos años. En este sentido, el caso de la oficina de Montevideo (Uruguay) es muy ilustrativo ya que condensa la última versión de estos diseños tecno-lúdicos combinados con la activación de protocolos de seguridad e higiene producto de la pandemia por COVID-19<sup>10</sup>. La presentación de tales oficinas se realizó el día 14 de julio de 2021 de manera virtual y si bien tiene una capacidad para 300 trabajadores, el aforo en ese momento era de 80 personas. Tal inauguración era caracterizada por el vicepresidente de bienes raíces de Globant como “*un experimento, un hub social como medio de que nuestros empleados adquieran esa cultura que tanto nos interesa que tengan en Globant y en donde se sientan muy cómodos, tengan ganas de estar, lo disfruten, los atraiga*”. A contrapelo de muchas organizaciones que encontraron en el trabajo remoto una reducción de costos infraestructurales- a partir de la instauración global del aislamiento social preventivo y obligatorio como medida de prevención sanitaria- Globant entiende a sus espacios de trabajo como fundamentales para

---

<sup>9</sup> Un ejemplo de este tipo de plataformas gamificadas es: “*Star me up*”. Esta plataforma tiene como objetivo otorgar reconocimiento entre pares, por lo tanto, a partir de una interfaz interactiva le permite a lxs trabajadorxs intercambiar estrellas virtuales en función de los valores corporativos de la empresa. Mes a mes, lxs empleadxs cuentan con una cantidad determinada de estrellas para enviar a algún compañerx que decidan merecedor por su desempeño. Esto genera una reputación *on line* dentro de la plataforma a partir de la cual se realizan reportes para “medir el pulso de la organización” en palabras de Guibert Englebienne. Esta plataforma comprende uno de los proyectos de desarrollo de software interno de Globant que actualmente es comercializado para su utilización en otras compañías como, por ejemplo, el Banco Santander.

<sup>10</sup> Algunas de las adaptaciones que están planificadas para reforzar los cuidados en este espacio de trabajo como consecuencia de la pandemia de COVID-19 son: la implementación del reconocimiento facial para los ingresos a las oficinas, la reserva online a partir de una aplicación de salas de reunión, estacionamientos y espacios de trabajo y la incorporación de otra aplicación denominada “Take Care” para controlar que quienes ingresen a las oficinas cumplan con los protocolos de cuidado(Blog Stay Relevant Globant, 2021).

profundizar un sentido de pertenencia con la empresa y, por lo tanto, alienta a la ocupación progresiva de los mismos.

En este sentido, Englebienne refuerza esta idea en una entrevista otorgada a la Universidad de San Andrés y nos da algunas pistas clave para pensar en una de las razones por las cuales esos espacios de trabajo tecno-lúdicos son tan promocionados desde la política empresarial de Globant:

*“Hay compañías que hablan de que cuando quieren hacer el trabajo más amigable hablan del “work from home” (trabajo desde casa) y yo digo, no. Hay que hablar más del “pleasure at work” (placer en el trabajo). Tenemos que generar compañías donde valga la pena ir, donde sea divertido, donde vos extrañes durante el fin de semana volver a la oficina y eso me gusta. Hay que generar espacios donde te puedas divertir, animarse a tirar ideas locas, ridículas y si no funciona ¿Qué le vas a hacer? Esa la es base de la innovación, el no tomarte seriamente. Salir del molde, innovar y cambiar, emprender...”<sup>11</sup> (Guibert Englebienne, 2016).*

A la diversión en las oficinas se le añade el placer en el trabajo, que a juicio de Englebienne, sería fundamental para generar ideas, ser creatix: en definitiva, para ser un sujeto emprendedxr. Allí, encontramos un aspecto clave de la cultura empresarial de Globant. El emprendedorismo ha sido vertebral en las narrativas de quienes fundaron y conducen la empresa, iluminando una nueva forma de gestión empresarial. Como sucede con otras empresas del rubro tecnológico a nivel local y global, el origen de la empresa Globant se inscribe en el conocido “mito del garaje”. Tal como lo expresan sus socios fundadores, en el año 2003, un grupo de cuatro amigos decide reunirse en un bar a pensar y planificar lo que hoy en día es la segunda empresa de mayor valuación bursátil de Argentina. Ahora bien, esta reunión no la presentan como un abrir y cerrar de ojos al éxito, sino como parte de un proceso de trabajo emprendedor que los subsumió en un mar de desafíos y riesgos. Es tal espíritu emprendedor ligado a la innovación, la creatividad y la experimentación de un cambio continuo, el que intentan trasladar a sus empleadxs. Y para tal fin, construyen un espacio de trabajo que reúna las condiciones propicias para que quieran habitarlo el mayor tiempo posible, donde esas ideas innovadoras fluyan y el trabajo se amalgame con el juego, la diversión. Por tanto, podemos decir que la oficina tecno-lúdica actúa como espacio análogo a los míticos garajes potenciando la figura de lxs sujetos intra emprendedorxs como arquetipos de trabajadorxs implicadxs, innovadores y participativxs. En consecuencia, la promoción del sujeto intra emprendedxr no solo se presenta como transformador de los procesos de trabajo, sino que invoca la subjetividad de lxs trabajadorxs para acercarse a un ideal de conducta como empresarix de su fuerza de trabajo y de sus ideas (Santos Ortega y Muñoz Rodríguez, 2018).

La ludificación del trabajo, en este marco, podemos decir que tiene como objetivo principal generar las condiciones edilicias y ambientales significadas como ideales para impulsar a estos potenciales intra-emprendedorxs a crear/producir sus ideas visionarias bajo una ficción de flexibilidad, de autonomía y de confort ilimitado. En otras palabras, se socava el carácter improductivo del ocio y del juego incorporándolos a la cotidianidad laboral como una estrategia de estímulo a esa creatividad productiva que requiere desarrollar el sujeto intra emprendedor.

## **2.1 Nativxs digitales intra emprendedorxs**

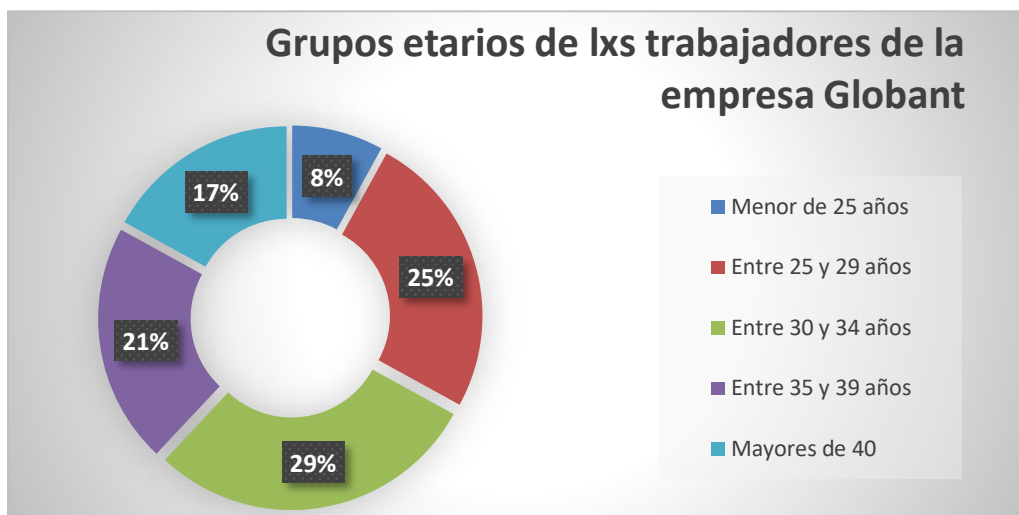
Siguiendo con estas ideas, dos preguntas fundamentales para comprender la implementación y las características de tal ludificación de los espacios de trabajo en Globant son: ¿a qué fuerza de trabajo va dirigida? ¿a quiénes busca interpelar?

El 06 de abril del año 2021, Globant publica en su página web un reporte denominado “Integrated Report” que desglosa un estado de situación de la compañía durante el año 2020 abordando distintos

---

<sup>11</sup> Englebienne, G. (28 de diciembre de 2016). Manifiesto Emprendedor. Universidad de San Andrés. Recuperado de: <https://udesa.edu.ar/escuela-de-administracion-y-negocios/manifiesto-emprendedor-guibert-englebienne>

ejes. Uno de ellos, corresponde al denominado “Talento Globant”, en el cual se esbozan una serie de indicadores acerca de la composición de la fuerza de trabajo total de la empresa y segmentada por países en los cuales radica la compañía. Uno de los datos incluidos son los rangos de edades de la totalidad de los trabajadores en actividad:



Elaboración propia en base al “Integrated Report Globant 2020”. Fuente: Globant.com

Tomando en consideración esta información, podemos destacar dos datos que nos dan una primera cartografía de lxs trabajadorxs empleados en la empresa: en primer lugar, el rango promedio de edad total es de 33.3 años y, en segundo lugar, el porcentaje de lxs trabajadorxs menores de 34 años sería del 62% de la compañía.

Dentro de esta fuerza de trabajo mayoritariamente joven, el caso de lxs desarrolladores de software es muy significativo ya que nos permite visualizar cómo el hecho de trabajar en la industria tecnológica forma parte de un proceso de apropiación de diferentes tecnologías a lo largo de sus trayectorias de vida. Según pudimos entrever en las entrevistas realizadas, su vinculación con la tecnología se da a edades muy tempranas y principalmente a partir del juego. Al indagar acerca de sus primeros acercamientos con la tecnología, los trabajadores reflexionaban lo siguiente:

*“Juego videojuegos desde muy chico, como desde los cinco años que vengo diciendo que quiero programar videojuegos. Bastante perseverante porque ahora trabajo de eso jaja. Mi primer contacto fue con una consola SEGA” (Desarrollador 22 años, entrevista personal, 2020).*

*“En realidad, para ser sincero, la computadora de mi hermano, y después mía digamos, mi primer dispositivo fue un Game Boy Pocket a mis ocho años. Incluso lo llevo tatuado en la piel” (Desarrollador, 29 años, entrevista personal, 2019).*

En las dos citas anteriores, se hace explícito el acompañamiento tecnológico que han experimentado ambos trabajadores desde sus infancias. A partir de la utilización de consolas de videojuegos y dispositivos portátiles, como consola SEGA o el Game Boy Pocket, incorporan el factor tecno-lúdico a sus trayectorias personales cotidianas y, por tanto, crean un saber-hacer en relación al uso y funcionamiento de tales herramientas. Ese mismo saber-hacer producto de la curiosidad, el juego y/o la exploración de estas herramientas, en este caso, resulta esclarecedor para su futura elección formativa y profesional. Dirá Carmen Bueno Castellanos (2020) que las múltiples habilidades que se van acumulando a través de experiencias de vida, capacitación formal-informal-fortuita y autoaprendizaje les permite desarrollar un hábitus tecnológico (Rivera y Lleana, 2008) que define su capacidad de agencia en ese ambiente. Hay que tener en cuenta que la apropiación tecnológica que hacen dichos sujetos de estos dispositivos está relacionada con las posibilidades de acceso a estos, cuestión que supone

distintos puntos de partida en este proceso y los ubica en un nivel socio económico en particular<sup>12</sup>. Esto último, en consecuencia, les permite perfilar un horizonte de profesionalización de tales prácticas de la infancia: del juego al trabajo remunerado. Bajo este paraguas es que reconocemos en esta fuerza de trabajo a nativxs digitales que han construido habilidades y conocimientos informacionales a través de un proceso de socialización con las tecnologías digitales que tiene una continuidad en sus trayectorias socio-laborales.

El perfil de los trabajadores en esta industria ha sido blanco de diversas caracterizaciones: ciber proletariado (Dyer Whiteford, 2015), trabajadorxs ciborg (Palermo, Raditich y Reygadas, 2020), cognitariado (Berardi, 2016), entre otras. Sin dudas, las definiciones anteriores tienen un consenso común en subrayar la interacción entre lxs trabajadorxs y los dispositivos socio-digitales como una dimensión crucial de muchos trabajos contemporáneos. En vistas de lo anterior, entendemos a lxs trabajadorxs desarrolladores de Globant como parte de estas definiciones en tanto desarrollan un trabajo cognitivo en donde la producción de valor está indisociablemente atada a la creatividad y la innovación y, en consecuencia, los estados mentales y emocionales van a ser claves en estos procesos (Palermo y Ventrici, 2020).

En tal sentido, teniendo en cuenta las preguntas iniciales, el diseño de la cultura empresarial en Globant va a estar apuntada exclusivamente a esa generación de trabajadorxs nativxs digitales con el fin de potenciar su pertenencia a la empresa. En una de las visitas a las oficinas de la Ciudad de Buenos Aires, pudimos observar un imperativo estético ligado a la idea de juventud que iba más allá de las edades y las jerarquías de las personas que se encontraban trabajando allí. Nos referimos, por un lado, a una estética caracterizada por vestimentas casuales: bermudas, zapatillas, remeras alusivas a bandas de rock, videojuegos o alguna serie televisiva del mundo *geek*, tatuajes en sus cuerpos, piercings y, por otro lado, a sus modos de comportarse en la oficina: jugando al ping pong, realizando torneos de *play station*, tomando sol en la terraza o trabajando con sus portátiles en sillones. En dichos ambientes se respira y se performa juventud.

En palabras del CEO de la compañía, este ambiente cosmopolita y *cool*, es reconocido como un caldo de cultivo para la innovación, para efectivamente desarrollar el gen emprendedor en cada *glober*.

*“Globant fue fundada por emprendedores, está en el ADN de la empresa y queremos que todos los globers<sup>13</sup> puedan encontrar aquí su espacio para desarrollar su gen emprendedor. Esta generación, creativa e innovadora, necesita tres pilares. Uno es autonomía, que definan lo máximo posible en términos de su carrera. Los horarios son flexibles porque es un trabajo orientado a objetivos. Otro pilar es la creación de equipos humanos de excelencia. Y, por último, tener un propósito, saber que uno forma parte de algo más grande que la suma de los individuos” (Migoya, 2012)<sup>14</sup>.*

Reconociendo en estos *globers* a nativxs digitales que no comulgan con estructuras burocráticas y rígidas de organización del trabajo, deciden exaltar la flexibilidad, la autonomía y el trabajo colectivo como valores que interpelen a la innovación. Estos mismos valores son los que construyen a ese gen emprendedor que intentan moldear bajo la figura del trabajador intra emprendedor.

*“Nuestra cultura puede ser descripta como emprendedora, flexible, diversa e inclusiva. La diversidad y la inclusión son piezas fundamentales para nuestro negocio. La tecnología nos empuja a*

---

<sup>12</sup> Nos referimos a sectores de clase media profesional, de ámbitos urbanos, con niveles educativos variados: formación universitaria sin concluir, formación universitaria concluida o autodidactas.

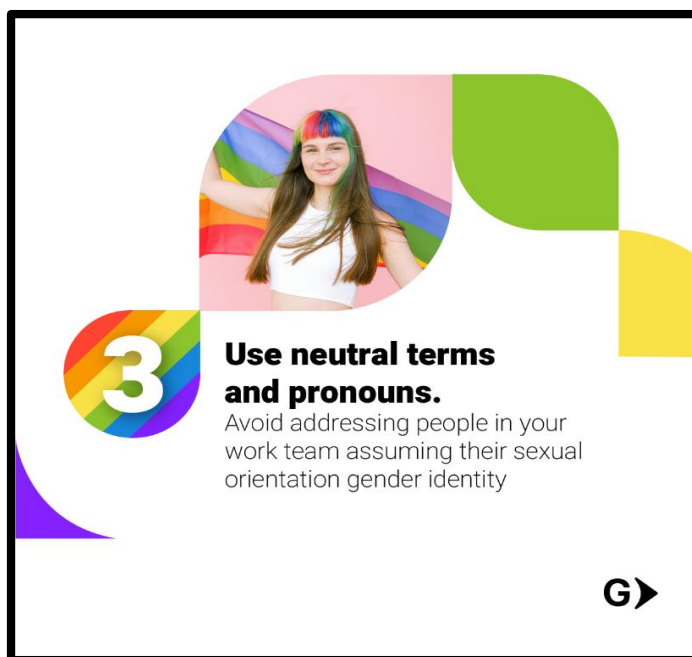
<sup>13</sup> Globers es el término con el que la empresa denomina a sus trabajadorxs. En el capitalismo cognitivo es muy habitual que, para nombrar a sus trabajadorxs, las empresas recurran a neologismos y eufemismos (a menudo banalizantes e infantilizantes) que eluden toda referencia al trabajo.

<sup>14</sup> Mafud, L. (28 de octubre de 2012). Martín Migoya, CEO de Globant: "Soy un gran admirador del programa Conectar Igualdad". Revista Infotechnology. Recuperado de: <https://www.infotechnology.com/negocios/Martin-Migoya-CEO-de-Globant-Soy-un-gran-admirador-del-programa-Conectar-Igualdad-20120928-0003.html>



*estar en constante innovación y no hay manera de innovar sino conectamos distintos puntos de vista” (Reporte Integrador Globant, 2020).*

Asimismo, como vemos en el extracto anterior, la cultura empresarial se arma y se re arma en función de las discusiones de la época que tienen un asidero muy relevante para este colectivo de jóvenes profesionales. Como vimos anteriormente, el emprendedorismo y la significación del trabajo desde la flexibilidad vienen delineando la cultura Globant desde sus inicios. Sin embargo, la diversidad y la inclusión son dos incorporaciones recientes a la caracterización de tal cultura que se da al calor de los debates de los feminismos y el multiculturalismo.



“Utiliza términos y pronombres neutrales. Evita dirigirte a personas de tu equipo de trabajo asumiendo su orientación sexual o identidad de género”. Fuente: Facebook Globant

De esta manera, la propaganda empresaria pone en marcha múltiples actividades que destacan, por ejemplo, la labor de las mujeres en puestos técnicos a partir de premiaciones, así como de mujeres emprendedoras en el sector<sup>15</sup>, webinars y conferencias que problematizan la inclusión social, la adaptabilidad de las oficinas para personas con discapacidad, los festejos por la semana del orgullo y recientemente presentaron en las oficinas de Uruguay, los baños sin género. Esta agenda se entrelaza también con debates ecologistas promulgando la constante labor en reducir la huella de carbono y en volver sus edificios lo más sustentables posibles. Esto último, da cuenta de cómo el discurso tecno-empresario, intenta construir una visión de mundo en la cual se hace carne de todas estas agendas con el objetivo de profundizar una empatía generalizada con sus trabajadorxs nativxs digitales y a su vez, construir un imaginario social de cierto corte progresista.

---

<sup>15</sup> Algunos de los eventos más destacados de los últimos años son: Globant Awards Women that build (Premios Globant Mujeres que construyen), Mes del orgullo, Clubes de chicas programadoras, Globant for you (Globant para vos).

### 3. El factor I y la semana emprendedora: la promoción del sujeto intra-emprendedor

Desde el año 2015, una de las actividades que Globant implementa para la promoción de los trabajadores intra emprendedorxs es una competencia global denominada “Factor I”<sup>16</sup>. La distinción que hace la empresa del factor I (intra emprendedor) del denominado factor E (emprendedor), en principio, solo respondería al hecho de pertenecer o no a una organización. Desde esta mirada, el espíritu emprendedor trasciende el espacio en donde se intenta emprender, es decir, se enfatiza en la idea de que incluso siendo un trabajador contratado se puede emprender como lo hicieron los CEOS de esta compañía en sus inicios.

*“Globant nació como una empresa emergente. Fue construido por emprendedores y, a lo largo de los años, muchos globers han marcado la diferencia al crear y soñar en grande con nosotros. El espíritu emprendedor es la fuerza interior que nos mueve a ofrecer transformaciones digitales y cognitivas. Alentamos a nuestros globers a soñar y hacer experiencias más significativas y gratificantes para nuestros clientes. Por ejemplo, para potenciar esa visión, creamos eventos como el Concurso iFactor. Un concurso interno, esta es una forma de buscar nuevos enfoques e ideas originales para agregar valor a Globant o a uno de nuestros clientes, enfatizando la innovación, escalabilidad y viabilidad comercial” (Blog oficial, 2021).*

A diferencia del Factor E, el concurso Factor I invita a los trabajadores a agregar valor a los procesos internos de la empresa o a sus clientes. En esta dirección, el objetivo principal de esta competencia está enfocado en reunir estas propuestas bajo la motivación lúdica de competir entre sí y así consolidar un proceso de mejora continua interna de las problemáticas emergentes en la compañía y de sus clientes. Intra emprender, en este contexto, va a requerir perfilar un modelo de trabajador proactivx, participativx, innovadix y con un sentido de pertenencia con la organización a la cual le otorgue sus ideas y proyectos. Este esfuerzo argumentativo por promocionar al intra emprendedorismo no deja de ser contradictorio con la idea de “ser tu propio jefe”, sin embargo, busca metaforizar y matizar la dependencia contractual bajo una suerte de arropamiento (Bueno Castellanos, 2020) en donde la empresa ofrece un acompañamiento o respaldo para que los intra emprendedorxs puedan desarrollar sus propuestas.

Ahora bien, ¿Qué tipo de beneficios le traería intra emprender a estos nativxs digitales? ¿Cómo fundamenta la empresa las ventajas de tal intra emprendedorismo? Así lo explicaba uno de los participantes de la primera edición del concurso en el blog oficial de Globant:

*“Ser parte de una gran empresa y tener el alma de un emprendedor es como tener lo mejor de ambos mundos: apoyo para sus ideas a medida que se forman y crecen y una gran caja de arena para probarlas. Es probable que se forme una idea, la presente, gane tracción dentro de la empresa y, si todo va bien, verá cómo sucede la idea. Si la idea no vale la pena, la obtendrá en algún momento y pasará a la siguiente idea sin perder nada. Sin condiciones. Por supuesto que se puede argumentar que no tener “el miedo” que caracteriza a un emprendedor es casi letal. Ese miedo es prácticamente el motor que mueve a un emprendedor hacia adelante, impulsado por el deseo de tener independencia financiera (también conocido como hacerse rico) y tener éxito. Esa idea de hacerlo por su cuenta, ser su propio jefe, marcar su camino hacia el futuro en lugar de tener ese camino predefinido por terceros. Déjame decirlo: ser intraemprendedor no va a abolir ese miedo, lo va a transformar. Entonces, en todos los sentidos, “el miedo” se transformará en “el desafío”, que por cierto parece ser más saludable, y te*

---

<sup>16</sup> Esta filosofía también fue adoptada por otras empresas como Google, quienes argumentan que por darle libertad a sus *googlers* para utilizar un 20% de su tiempo para proyectos (no necesariamente vinculados con sus puestos de trabajo) creó productos como Google Maps o Gmail.

*llevará a probar cosas nuevas en un patio de recreo seguro mientras te pagan un salario” (Giovanetti, 2015)<sup>17</sup>.*

Aquí lo que plantea este trabajador revela una de los aspectos clave para potenciar la figura del trabajad<sup>x</sup> intra emprended<sup>x</sup> al interior de la empresa. Emprender en terreno empresarial, en este caso bajo el apoyo de Globant, les quitaría una de las mayores problemáticas a las que se enfrenta cualquier emprended<sup>x</sup>: el fracaso financiero de un proyecto. La empresa, como esa gran caja de arena para probar esas ideas emprendedoras, daría un marco de seguridad frente al riesgo que significaría emprender por fuera de ella. No obstante, el no tener ese “miedo” o incertidumbre le restaría al intra emprended<sup>x</sup> uno de los pilares del camino emprendedor, esa suerte de adrenalina que conllevan esos procesos de prueba y error. Allí, Giovanetti no reconoce abolición de tal miedo, sino una transformación que se plantea en términos de “desafío”. Según sus palabras, la ventaja de experimentar ese desafío la determina el hecho de percibir un salario mientras te encontrás jugando en la oficina, en el patio del recreo.

En vistas de lo anteriormente expresado, nos preguntamos: ¿Qué retribución da la empresa a aquell<sup>x</sup>s “que quieren marcar la diferencia y soñar en grande” como alguna vez lo hicieron sus CEOS?

La respuesta a estas preguntas se vuelve un círculo vicioso: el intra emprendedorismo se premia con más emprendedorismo. De la totalidad de las ideas presentadas, entre diez y siete son seleccionadas como clasificatorias de la competencia y pasan a participar de la denominada “semana emprendedora”. Allí, bajo un convenio con la Fundación Endeavor<sup>18</sup>, Globant organiza una serie de charlas y encuentros durante cinco días con “expertos de la cultura emprendedora” quienes ayudan a los participantes a darle un marco más formal para la competencia final: el *demo day*. Este día es el que define al equipo ganador de la competencia tras la decisión de un jurado de emprendedor<sup>x</sup>s<sup>19</sup> l<sup>x</sup>s cuales juzgan la presentación y la viabilidad de cada una de las propuestas.

¿El premio final? Una beca en la Universidad estadounidense Singularity para cursar un programa ejecutivo centrado en la innovación y el emprendedorismo. Esta universidad ubicada en Silicon Valley, California, está patrocinada principalmente por Alphabet-Google, empresa que ha sido pionera en consolidar una visión de mundo que asocia al emprendedorismo y la vanguardia tecnológica. Es ese faro mundial, histórico y contemporáneo de alta tecnología, al cual Globant apunta para formar a sus intra emprendedor<sup>x</sup>s en lo que Eric Sadin (2018) explicará como un ethos de Silicon Valley guiado por la extrema vitalidad de la juventud embebido en un espíritu tecno libertario que hacen del emprendedorismo y la innovación tecnológica el centro de sus vidas.

Por consiguiente, podríamos decir que, bajo la promoción del intra emprendedorismo en esta actividad se concretiza una apropiación de las ideas y conocimientos que tales nativ<sup>x</sup>s digitales motorizan bajo la premisa de una minimización del riesgo económico que implicaría emprender. Tal como plantea Ulrich Brockling (2015), la exigencia de creatividad se encuentra engarzada, a pesar de su loa al soñador, despierto, creativo y del juego no intencionado, en el ethos de la productividad y para potenciarlo, se permiten fases neutras-como la competencia Factor I- solo para que la máquina de ideas

---

<sup>17</sup> Giovanetti, L. (03 de diciembre de 2015). El intraemprendimiento como estrategia de crecimiento beneficiosa para todos. Blog Oficial. Recuperado de: <https://stayrelevant.globant.com/en/intrapreneurship-as-win-win-growth-strategy>

<sup>18</sup> Endeavor es una fundación global de emprendedor<sup>x</sup>s que es creada en Argentina en 1998 por María Eugenia Estenssoro, Peter Kellner y Eduardo Elsztain. Cuenta con 500 miembros y se encarga de apadrinar, capacitar y promover el financiamiento a futuros emprendedor<sup>x</sup>s. Actualmente Guibert Englebienne, co fundador de Globant, preside la fundación y a su vez, Linda Rottenberg (CEO y co-fundadora de Endeavor) asume como parte del directorio ejecutivo de la empresa Globant en el año 2017.

<sup>19</sup> El jurado de la edición de 2016 estuvo compuesto por Osvaldo Giménez, Senior VP de MercadoPago; Juan Pablo Lafosse, CEO & Founder de Almundo.com, como invitadas especiales, y por parte de Globant estuvieron presentes, Guillermo Willi, Chief People Officer; Guibert Englebienne, CTO & Co-Founder; y Martín Umanan, Chief of Staff & Co-Founder.

sea luego más productiva. En palabras de Franco Berardi (2003), la fascinación por una representación ambigua en la que el trabajador es descrito como un empresario de sí mismo y la competición elevada a regla universal de la existencia humana, es sustentada con una promesa de falsa autonomía como buen discurso publicitario.

#### 4. Reflexiones finales

A lo largo del presente trabajo intentamos dar cuenta de las características y sentidos que asume la figura del sujeto intra emprendedor en la empresa multinacional argentina, Globant. Al respecto, consideramos nodal el hecho de vincular el diseño de la cultura empresarial de Globant fundamentada en la ética emprendedorista con las características de una fuerza de trabajo en su mayoría etariamente joven. La ludificación del trabajo plasmada en la arquitectura tecno-lúdica y en un imperativo de juventud que se performa en las oficinas, así como la incorporación de narrativas inclusivas que reconocen, por ejemplo, la diversidad de géneros, dan cuenta de una cultura empresarial pensada, diseñada e ideada en función de los intereses de los jóvenes nativxs digitales.

Como mencionamos anteriormente y explicitamos con los relatos y prácticas de los trabajadores desarrolladorxs de software, la noción de nativx digital implica reconocer procesos desiguales de apropiación tecnológica y a su vez, multiplicidad de usos y relaciones con las tecnologías socio-digitales. En el caso de este colectivo de trabajadorxs que se emplean en la urbanidad y cuentan con un nivel socio económico que les habilitó el acceso a las tecnologías a edades muy tempranas, se ve un hilo de continuidad que entrelaza un saber construido en la infancia con su experiencia de trabajo. Teniendo este contexto en mente, la domesticidad que presentan esas oficinas tecno-lúdicas tiene como objetivo estimular el deseo de habitar estos espacios proyectando en primer lugar, al juego y al trabajo como dos caras de una misma moneda y, en segundo lugar, a las oficinas como el lugar significado como ideal para intra emprender. Las oficinas tecno-lúdicas, por lo tanto, son vistas como potenciales garajes de innovación rememorando los míticos garajes siliconianos romantizados por los tecno-emprendedores de las *big tech*. El garaje, como dirán Raditich, Palermo y Reygadas (2020), expresa una ficción de libertad en la cual todo individuo puede emprender y que se manifiesta en un ciber proletariado auto disciplinado bajo una fascinación eufórica de una fetichizada libertad autorregulada.

En este sentido, el concurso Factor I ilustra perfectamente el intento de institucionalizar el espíritu emprendedor a partir de una competencia de corte lúdica que interpela a los trabajadores a poner sus ideas y proyectos al servicio de la empresa. Bajo este concurso, la empresa delinea ciertas características vertebrales de lo que entiende por intra emprendedorismo y lo presenta como modo de emprender sin riesgos, pero con “desafíos”. La incertidumbre económica futura que un emprendedor tiende a experimentar en el proceso de ejecución de sus proyectos, en Globant aparece saldada a partir de una suerte de arropamiento de la empresa en tal camino. En este punto, las ideas rectoras del discurso emprendedor vinculadas a la autonomía y la libertad se ven desdibujadas teniendo en cuenta que el intra emprendedorismo en este contexto está enfocado en aceitar el funcionamiento interno de la compañía y de las empresas clientes. El ethos de la productividad continúa más que vigente en estas instancias aparentemente neutrales. Para aplacar esta contradicción, la empresa ofrece como premio final unas becas de formación en la Universidad Singularity, una institución emblema en Silicon Valley que dicta programas ejecutivos de corta duración y embebidos del discurso emprendedor.

En definitiva, el intra emprendedorismo funciona como un significativo as bajo la manga para Globant ya que bajo la exaltación de ficciones de autonomía y libertad emprendedora continúan aumentando la competitividad empresarial y profundizando procesos de implicación subjetiva en estos nativos digitales. Quedará pendiente para futuras aproximaciones desandar los límites y las fugas que tal ideología intra emprendedora encuentra en las prácticas laborales cotidianas ya que como nos demuestran los procesos históricos, el círculo nunca es totalmente perfecto.

## Bibliografía

- Berardi, F. (2003). *La fábrica de la infelicidad*, Traficantes de sueños, Madrid.
- Berardi, F. (2016). *El trabajo del alma*, Cruce casa editora, Buenos Aires.
- Bueno Castellanos, C. (2020). *Ser emprendedor en el México del siglo XXI*. Universidad autónoma del Estado de México, México, pp. 27-60.
- Blanco, J. (20 de mayo de 2007) El trabajo es diversión. *Diario La Nación*. <https://www.lanacion.com.ar/economia/empleos/el-trabajo-es-diversion-nid910045/>
- Brieva, M. (2015). *Lo que me está pasando: diarios de un emperdedor*. Barcelona: Reservoir Books.
- Bröckling, U. (2015). *El self emprendedor: Sociología de una forma de subjetivación*. Santiago de Chile: Ediciones Universidad Alberto Hurtado.
- Cabra Torres, F y Marciales Vivas, G. (2009). Mitos, realidades y preguntas de investigación sobre los 'nativos digitales': una revisión. *Universitas Psychologica*, 8 (2), pp. 323-338.
- Dyer-Witthford, N. (2015). *Cyber-proletariat: Global labour in the digital vortex*. Londres: Pluto Press.
- Englebienne, G. (28 de diciembre de 2016). *Manifiesto Emprendedor*. Universidad de San Andrés. Recuperado de: <https://udes.edu.ar/escuela-de-administracion-y-negocios/manifiesto-emprendedor-guibert-englebienne>
- Foucault, M. (2007). *Nacimiento de la biopolítica*, Buenos Aires: FCE.
- Giovanetti, L. (03 de diciembre de 2015). El intraemprendimiento como estrategia de crecimiento beneficiosa para todos. *Blog Oficial*. Recuperado de: <https://stayrelevant.globant.com/en/intrapreneurship-as-win-win-growth-strategy>
- Globant (26 de agosto de 2021) El crecimiento de Globant: la empresa diseña y replantea sus oficinas para resignificar las experiencias en sus espacios de trabajo. *Blog oficial*. Recuperado de: <https://stayrelevant.globant.com/es/crecimiento-globant-empresa-disena-replantea-oficinas-resignificar-experiencias-espacios-trabajo/>
- Howe, N. & Strauss, W. (2000). *Millennials rising: The next greatest generation*. New York: Vintage Books.
- Krepki, D. (2021). Concepciones del mundo en el capitalismo contemporáneo: el tecnoemprendedorismo en las empresas unicornios argentinas. *Revista Hipertextos*, 9(16), pp. 115-130. <https://doi.org/10.24215/23143924e043>
- Krepki, D (2019). Trabajar jugando: la institucionalización del ocio como práctica empresaria en la industria del software. En *Revista de Estudios del ISHIR*, 9 (25), pp 1-15.
- Migoya, M. (28 de octubre de 2012). Martín Migoya, CEO de Globant: "Soy un gran admirador del programa Conectar Igualdad". *Revista Infotechnology*. Recuperado de: <https://www.infotechnology.com/negocios/Martin-Migoya-CEO-de-Globant-Soy-un-gran-admirador-del-programa-Conectar-Igualdad-20120928-0003.html>
- Ottaviano, J.M. (2020). Hacia una regulación del trabajo de plataformas. En *Revista Voces en el Fénix*, 10, 80, pp. 116-124.
- Palermo, H.; Radetich, N. y Reygadas, L. (2020). Trabajo mediado por tecnologías digitales: sentidos del trabajo, nuevas formas de control y trabajadores ciborg. *Revista Latinoamericana de Antropología del trabajo*. 4 (7), pp. 1-35.
- Palermo, H., y Ventrici, P. B. (2020). Creativos, divertidos, emprendedores y meritocráticos. El trabajo en contexto de las tecnologías de la información. *Cuadernos de antropología social*, (52), pp. 37-53.
- Prensky, M. (2001). Digital Natives, Digital Immigrants. Part 1. *On the Horizon*, 9 (5). NBC University Pres. Recuperado de <http://www.emeraldinsight.com/doi/abs/10.1108/10748120110424816>.
- Rivera, S.J y Lleana, G. (2008). Cultura digital y reconfiguración del habitus tecnológico. Reflexiones teóricas y filosóficas. *Razón y Palabra*, Estado de México, 13 (64).
- Sadin, E. (2018). *La silicolonización del mundo. La irresistible expansión del liberalismo digital*. Caja Negra, Buenos Aires, Argentina.
- Santos Ortega, A. (2014). La política en manos de los empresarios: el imparable ascenso de la ideología del emprendedor. *Papeles de relaciones eco sociales y cambio global*. (127), pp. 29-43.

- Santos-Ortega, A. y Muñoz-Rodríguez, D. (2018). ¿Qué es esa cosa llamada intraemprendedor? Gestión del trabajo en el capitalismo cognitivo y concepciones emprendedoras. Cuadernos de Relaciones Laborales, 36(2), pp. 285-303.
- Tapscott, D. (1999). Educating the net generation. Educational Leadership, 56(5), pp. 6-11.