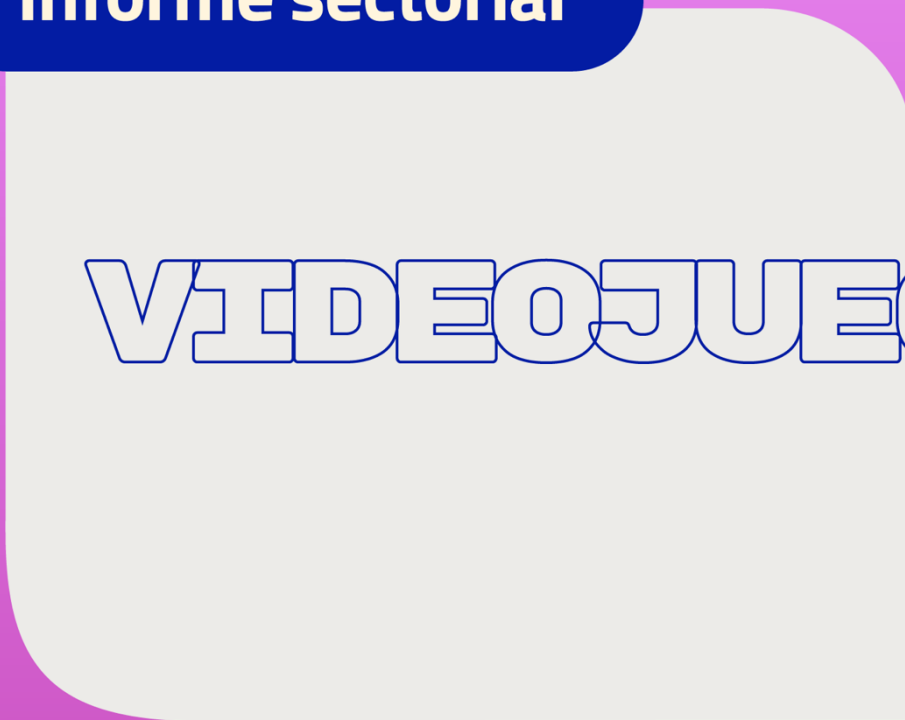
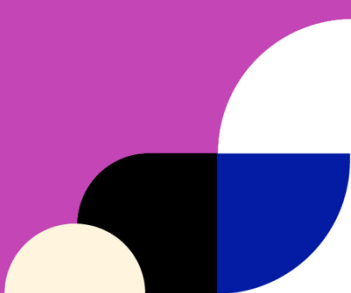


Informe sectorial

VIDEOJUEGOS



Coordinador
Javier Asioli



VIDEOJUEGOS

21

PROVINCIAS
RELEVADAS

Buenos Aires, Chaco,
Chubut, Córdoba, Corrientes,
Entre Ríos, Jujuy, La Pampa,
La Rioja, Mendoza, Misiones,
Neuquén, Río Negro, Salta,
San Juan, San Luis, Santa Cruz,
Santa Fe, Santiago del Estero,
Tierra del Fuego, Antártida
e Islas del Atlántico Sur
y Tucumán.



Para este diagnóstico se utilizaron datos mixtos y participativos, obtenidos a partir de los formularios federales que completaron los enlaces provinciales. Esa información primaria fue complementada y profundizada en diversas instancias de intercambio directo, como las reuniones grupales e individuales o consultas con referentes del sector, además de la indagación en fuentes secundarias (normativas, antecedentes teóricos). Durante todo el relevamiento se mantuvo comunicación y retroalimentación permanente con los enlaces designados. Este intercambio constante fue clave para validar la información recabada y articular los datos de las distintas áreas públicas intervinientes. También se agregaron fuentes de alcance nacional como el informe del Observatorio de la Industria Argentina de Videojuegos.



INTRODUCCIÓN

En la Argentina, el sector de videojuegos presenta un desarrollo heterogéneo, con distintos niveles de consolidación según las provincias. Es un ecosistema en crecimiento, con presencia de talento técnico y experiencias emergentes, pero aún en proceso de estructuración como industria.

La información relevada caracteriza el sector como fragmentado y hasta atomizado, compuesto en su mayoría por emprendimientos pequeños, micro o incluso unipersonales.

Esta caracterización se confirma en el relevamiento que lleva adelante el Observatorio de la Industria Argentina de Videojuegos de la Universidad Nacional de Rafaela (UNRaf, Santa Fe), en colaboración con la Asociación de Desarrolladores de Videojuegos Argentina (ADVA). El 55,26 % de los estudios relevados en su informe de 2025 son microempresas, una denominación que designa a aquellas que emplean hasta 7 personas. De este universo, además, el 51,61 % no está formalmente registrado y el 35,48 % es monotributista. Este indicador de informalidad se reduce a medida que crece el tamaño de las empresas: entre las pequeñas y medianas, tanto las no registradas como las que operan bajo el régimen de monotributo están por debajo del 10 %.

El último reporte del Observatorio de Videojuegos-UNRaf, *Informe 2025: relevamiento 2025 sobre las actividades realizadas en 2024*, estima el tamaño económico de esta industria en 87,3 millones de dólares, calculado a partir del valor del talento profesional que integra el sector (1432 profesionales en actividad, según el reporte). Por su parte, el informe del Observatorio de la Industria de Videojuegos y Deportes Electrónicos de Argentina (OVEA), *Panorama de la Industria Argentina de Videojuegos* (agosto de 2025), señala una facturación de 780 millones de dólares en 2024 y un entramado de más de 120 estudios, en su mayoría micro y pequeños, que emplean a cerca de 1700 profesionales.

En la distribución geográfica de los recursos humanos se presenta una marcada concentración en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires y la provincia de Buenos Aires, seguidas por Santa Fe, Córdoba, Mendoza y Tucumán. Esto se combina con brechas de género profundas en roles técnicos





y cargos de decisión, donde la participación de mujeres y disidencias sigue siendo minoritaria. El relevamiento del Observatorio registra solo un 18,85 % de mujeres en la industria, con una caída al 17,36 % para cargos directivos.

En muchos proyectos y políticas emergentes aparece de manera creciente la identidad local como eje de valor. En Río Negro, Neuquén y Misiones el desarrollo de videojuegos se vincula con paisajes y saberes territoriales: la Patagonia Game Jam trabaja sobre paleontología o el mar argentino; Neuquén articula el sector con políticas de innovación y fomento audiovisual ancladas en la región patagónica; y Misiones integra los videojuegos a iniciativas con referencias a su territorio y entorno natural, como Misiones Gamer y Silicon Misiones. Un caso singular es el laboratorio de desarrollo de videojuegos de la Subsecretaría de Sistemas y Tecnologías de la Información (SuSTI) de Corrientes, que los concibe como una vía para "mostrar nuestra cultura al mundo" desde el propio estado provincial.

Respecto a la organización de las estructuras gubernamentales, la mayoría de las provincias cuenta con alguna cartera o área que se vincula con el sector de los videojuegos, aunque en pocos casos se trata de una repartición específica. En casos puntuales, la vinculación institucional se da bajo la órbita directa del área de Cultura. Ocurre en Córdoba, Buenos Aires, La Rioja, Río Negro, Misiones y Entre Ríos, donde el sector es abordado desde ministerios u organismos culturales, sea de manera exclusiva o en articulación con otras áreas. En la mayor parte de las jurisdicciones, en cambio, la referencia principal se ubica en carteras de Producción, Economía o Desarrollo Productivo, o bien en áreas específicas de economía del conocimiento, innovación o industrias creativas, que incluyen a los videojuegos dentro de un universo más amplio junto con otros sectores tecnológicos y audiovisuales.

A pesar de su crecimiento y dinamismo, sigue siendo incipiente el conocimiento sobre esta industria. Esto representa un obstáculo transversal, porque dificulta que se priorice al sector en la agenda de políticas culturales y productivas e impide que se expanda la oferta formativa específica, al limitar la demanda educativa.

No obstante, el sector se caracteriza por integrar comunidades muy activas que cumplen un rol clave en la difusión y la construcción del ecosistema. Actividades como las *game jams* (encuentros intensivos para crear prototipos de juegos desde cero en uno o pocos días) y los *hackatones* (maratones de programación y diseño) son muchas veces impulsadas por colectivos de desarrolladoras y desarrolladores que dedican tiempo voluntario a la divulgación, la formación inicial y la generación de redes entre pares. Estas comunidades funcionan como puerta de entrada a la industria para perfiles jóvenes y como sustituto parcial de las instituciones formales, incipientes en muchas jurisdicciones.





En la cadena de valor del sector se distinguen actores variados que se especializan en eslabones distintos, aunque muchas veces combinan funciones: estudios de desarrollo que conciben y producen los juegos; proveedores de servicios a esos estudios; compañías que financian, editan y distribuyen títulos en mercados internacionales (*publishers*); y plataformas de distribución digital que administran el acceso al público en PC, consolas y dispositivos móviles. En este contexto, si bien comienzan a aparecer iniciativas locales de *publishing*, la mayor parte de los acuerdos de edición y distribución de videojuegos argentinos sigue dependiendo de los grandes *publishers* internacionales, que concentran las llaves de acceso a los principales mercados.

En general, los estudios presentes en el país se dividen entre dos modelos de negocios: la producción de videojuegos propios o la prestación de servicios a terceros (programación, arte, aseguramiento de la calidad, soporte de desarrollo). A nivel nacional, los datos del Observatorio de la UNRaf muestran que el sector está orientado al exterior, especialmente en los segmentos más consolidados. En el caso de videojuegos propios, gran parte de las pymes exporta principalmente a Estados Unidos y Canadá, mientras que en la prestación de servicios también hay alta presencia de clientes internacionales, combinada con trabajo para el mercado local. Esta orientación externa, si bien abre oportunidades de ingreso de divisas y especialización, también expone al sector a los vaivenes de la demanda internacional y la competitividad del tipo de cambio.

La expansión internacional de la actividad tiene como contracara una competencia cada vez más intensa por el talento, tanto en el país como hacia el exterior. Los mejores perfiles técnicos suelen ser captados por empresas extranjeras con mayor capacidad de pago, que contratan de manera remota. Esto eleva el costo de retención para los estudios locales y debilita la posibilidad de consolidar equipos estables en las provincias. Y se suma el desarraigo interno: en varios territorios se describe cómo jóvenes interesados en videojuegos migran a otras jurisdicciones para formarse o insertarse laboralmente y rara vez regresan a trabajar en sus provincias de origen.

La producción de videojuegos integra de manera orgánica saberes y oficios muy diversos. Un mismo proyecto requiere articular guion y narrativa interactiva, diseño de juego, programación, arte 2D y 3D, animación, composición musical, diseño sonoro, experiencia de usuario, gestión de proyectos y negocios. Esta combinación hace que el sector sea un espacio de cruce entre tradiciones artísticas –literatura, artes visuales, cine, música– y campos tecnológicos vinculados al software.

El desarrollo de un videojuego suele implicar ciclos largos que combinan la gestación de la idea, el prototipado, la producción, el testeo y el lanzamiento, con una estructura de costos concentrada en horas de trabajo especializado y equipamiento. Los mayores gastos se destinan a recursos humanos, seguidos por bienes e insumos (equipamiento, licencias de software, servicios),





actividades de investigación y desarrollo, impuestos, gastos de estructura y, en menor proporción, acciones de comercialización y participación en ferias.

Un hito clave en este proceso es el *vertical slice*: una versión acotada pero representativa del juego final, donde se pueden apreciar todas las capas centrales (mecánicas, arte, audio, interfaz), que permite mostrar con claridad el potencial del proyecto a posibles socios. Producir un *vertical slice* supone concentrar una parte sustantiva del presupuesto y del tiempo de trabajo en un tramo temprano del desarrollo para alcanzar una calidad cercana al producto final. De este modo, se pueden sustentar negociaciones de financiamiento y acuerdos con *publishers* o acceder a programas de fomento.

En síntesis, la industria del videojuego en la Argentina es un sector joven, dinámico y con alta capacidad creativa, pero todavía en transición desde un entramado emergente de estudios pequeños y comunidades autogestionadas hacia una estructura empresarial más consolidada.



Eje 1 Circulación y exhibición

La circulación y exhibición de bienes y servicios en el sector de los videojuegos se organiza principalmente en torno a eventos como ferias, *game jams*, *hackatones*, competencias y festivales. Estos espacios funcionan como instancias de visibilización y validación de proyectos, pero también como ámbitos de capacitación, intercambio profesional y difusión del sector en general.

La Exposición de Videojuegos Argentina (EVA), organizada por ADVA desde 2003, se consolidó como el principal evento sectorial nacional. Todas las provincias relevadas cuentan con actividades relacionadas. En muchos casos se trata de *game jams* –eventos donde se desarrollan videojuegos, en general bajo una temática y con un tiempo limitado–, a menudo impulsadas por una comunidad activa en la región. En polos más desarrollados se suman mercados y ferias: Tucumán hace videojuegos, como los del distrito creativo de Mendoza, el Córdoba Game Biz, el Encuentro Bonaerense de Videojuegos CLIC o las rondas de negocios y foros sectoriales impulsados por Santa Fe, entre otros. En muchas de las provincias, estos eventos son organizados mediante alianzas entre comunidades de desarrollo, universidades, polos creativos y organismos provinciales.





Junto a estos formatos específicos, el relevamiento muestra la presencia recurrente de ferias y festivales culturales o tecnológicos más amplios, en los que se incluyen actividades vinculadas a videojuegos conviviendo con otras expresiones. Es el caso de ferias tecnológicas (por ejemplo, Expotic en Chubut) y festivales juveniles o de industrias culturales en La Pampa, La Rioja, Tucumán, Río Negro, Mendoza y San Juan.

En casi todas las provincias se registra algún tipo de apoyo estatal a los eventos vinculados a la actividad, ya sea mediante organización directa, coorganización, cesión de infraestructura, difusión o acompañamiento desde áreas de Cultura, Innovación o Educación.

En cuanto a la distribución territorial dentro de cada provincia, hay una fuerte concentración en las capitales y los principales centros urbanos, donde se localizan la mayor parte de los eventos, la oferta formativa y las estructuras de apoyo institucional. En las provincias con más de una ciudad con actividad destacada, las actividades fuera de esos centros son esporádicas, y es escasa la información sistemática sobre lo que ocurre con el sector más allá de ellos.

Esta concentración no implica la ausencia total de actividad en el interior, sino que esa actividad todavía tiene poca visibilidad y no está registrada. Varias jurisdicciones señalan que no cuentan con relevamientos formales fuera de las capitales, por lo que no tienen información sobre si existen desarrolladoras o desarrolladores independientes instalados en otras localidades que trabajen para estudios del país o del exterior.

El desafío central es lograr visibilidad y una presencia regular de los videojuegos en los circuitos existentes, convirtiendo experiencias aisladas en una política estable de programación, difusión y acompañamiento.

Brechas y desigualdades identificadas

Los mayores desafíos se presentan donde la circulación depende casi exclusivamente de iniciativas impulsadas por las comunidades, sin políticas estables ni dispositivos específicos para mostrar y distribuir las producciones locales. En varias provincias, no existen políticas específicas orientadas a la visibilización o distribución de videojuegos allí producidos, y las participaciones en ferias y festivales son aisladas, muchas veces autogestionadas. Además, los eventos y oportunidades de exhibición se dan principalmente en la capital o en grandes centros urbanos, con poca llegada al interior.

Las principales disparidades entre jurisdicciones se dan en el volumen y la variedad de eventos. Mientras algunas provincias reportan calendarios que incluyen *game jams*, ferias, festivales,





competencias y *hackatones* con regularidad –y con participación de organismos públicos–, en otras solo se registran una o dos actividades puntuales al año, sin continuidad ni acumulación de públicos.

Un factor que puede marcar diferencias es el grado de apoyo estatal a los eventos. Un grupo de provincias declara que la mayoría de las acciones vinculadas a videojuegos cuenta con organización o participación gubernamental, infraestructura y difusión, frente a otras donde el apoyo se limita a la cesión de espacios o un caso que señala no disponer de acompañamientos específicos.

Hallazgos claves

Dimensión	Tendencia predominante	Casos destacados
Tipos de eventos y espacios	<i>Predominio de formatos como game jams, ferias específicas y festivales tecnológicos como instancias de validación.</i>	<i>Córdoba Game Biz; Encuentro Bonaerense EBV CLIC; Mercados en Mendoza y Santa Fe.</i>
Apoyo estatal	<i>Alta participación pública mediante coorganización, cesión de infraestructura y difusión institucional.</i>	<i>14 de 21 provincias reportan apoyo estatal sistemático desde áreas de cultura o innovación.</i>
Distribución territorial	<i>Fuerte concentración de eventos y visibilidad en capitales; actividad esporádica o no registrada en el interior.</i>	<i>Buenos Aires y Córdoba funcionan como nodos regionales con calendarios regulares.</i>



Eje 2 Datos e indicadores

La producción de datos sobre el sector de videojuegos a nivel provincial es muy incipiente y fragmentaria. En la mayoría de las jurisdicciones no existen sistemas estadísticos específicos. Cuando hay mediciones, suelen ser parciales y ligadas a iniciativas aisladas más que a políticas de información sostenidas en el tiempo.





En el relevamiento federal, solo un pequeño grupo de jurisdicciones (Buenos Aires, Santa Fe, Misiones y La Rioja) cuenta con un área pública que recopila información específica sobre videojuegos. Un caso relevante es el BASIC (Buenos Aires Sistema de Información Cultural), que releva y organiza datos sobre agentes, recursos e inversión cultural a nivel bonaerense.

Las provincias que sí registran información recaban datos básicos sobre profesionales y equipos de desarrollo, empresas y proyectos o videojuegos. Un grupo mayor de provincias –que incluye a las mencionadas en el párrafo anterior más otras como San Luis, Tucumán, Salta, Tierra del Fuego y Corrientes– releva datos sobre la oferta formativa disponible en su territorio y/o la matrícula y cantidad de personas egresadas de esas formaciones. Es solo una minoría de jurisdicciones la que mide estos aspectos de manera identificable, y en pocos casos es una medición integral de todas sus dimensiones.

Como ya se mencionó, son escasos los relevamientos formales sobre la actividad del sector por fuera de las capitales o grandes centros urbanos. Esta carencia de datos también alcanza a desarrolladoras y desarrolladores radicados en ciudades medianas o localidades pequeñas que trabajan para estudios de otras provincias o empresas del exterior. En algunas jurisdicciones se sabe, por vías informales, que existe actividad del sector, pero esos perfiles no figuran en registros provinciales y no integran las comunidades más visibles. Esta vacancia de datos supone una limitación al momento de planificar el desarrollo del sector hacia el interior provincial.

En cuanto a los datos provinciales sobre impacto económico, unas pocas jurisdicciones cuentan con alguna medición de empleo, facturación, exportaciones u otros indicadores económicos del sector. Todas reconocen importantes limitaciones en la cobertura y la calidad de esa información.

Algunas provincias también obtienen datos parciales y no sistemáticos a través de instrumentos pensados para otros fines, como registros administrativos asociados a programas de fomento y fondos concursables. Es el caso del Polo Audiovisual de Córdoba, que utiliza la información de las convocatorias para seguir año a año qué proyectos se presentan, quiénes acceden a financiamiento y cómo evolucionan los instrumentos disponibles.

En este contexto es clave el rol de otras organizaciones. El Observatorio de la Industria Argentina de Videojuegos de la UNRAf y ADVA realiza relevamientos anuales sobre la industria a nivel nacional desde 2017. Estos informes cubren de manera sistemática características generales de las empresas, recursos humanos, producción, mercados y financiamiento, y se han convertido en la fuente más consistente para seguir la evolución del sector. No obstante, ese relevamiento está anclado en la red de empresas asociadas a ADVA. Por lo tanto, si bien provee una muestra significativa, no captura la totalidad de los estudios y emprendimientos que operan en el país.





Además de estos dispositivos, es relevante el aporte de iniciativas como la de Women in Games Argentina (WiGAR), que desde 2021 realiza encuestas anuales a trabajadoras y trabajadores de videojuegos en el país. Estos relevamientos recogen información sobre formación, condiciones y modalidades de empleo, roles y experiencias laborales con perspectiva de género, y permiten construir un perfil socio-ocupacional del sector que no está cubierto por los sistemas de información provinciales ni por los relevamientos empresariales tradicionales. Si bien tampoco se trata de un censo exhaustivo, sus resultados aportan evidencias valiosas sobre brechas de género, modalidades de inserción laboral y dinámicas de trabajo que el diagnóstico provincial no alcanza a captar por sí solo.

En conclusión, el estado actual de los datos sobre videojuegos en las provincias relevadas se caracteriza por una baja institucionalización, coberturas parciales y fuerte dependencia de iniciativas externas. Salvo casos concretos, los sistemas estadísticos provinciales no producen información específica sobre el sector y buena parte de los insumos disponibles proviene de relevamientos impulsados por universidades, asociaciones empresariales y organizaciones profesionales. Esos estudios aportan evidencia valiosa pero no constituyen censos exhaustivos y pueden tener el sesgo de concentrarse en los actores más visibles o cercanos a las organizaciones que los impulsan.

Brechas y desigualdades identificadas

Las brechas en materia de información se expresan, en primer lugar, entre provincias que cuentan con algún área pública dedicada y un conjunto de jurisdicciones donde no existen estructuras específicas para producir datos sobre videojuegos. Esto implica que solo una minoría tiene nodos institucionales de información sectorial y que la mayoría recaba datos de manera fragmentaria o por vías informales.

En segundo lugar, incluso donde se generan datos, suelen concentrarse en algunas dimensiones puntuales –registro de desarrolladoras y desarrolladores, empresas, proyectos u oferta formativa y matrícula–, mientras casi no hay disponibles mediciones sobre empleo, facturación, exportaciones u otros indicadores económicos. Se configura así una desigualdad entre aspectos relativamente visibles del ecosistema, como actores y formación, y otras áreas críticas, como el impacto económico o la internacionalización, que permanecen sin mediciones sistemáticas.

Por último, existe una brecha entre capitales y localidades del interior dentro de las provincias. En la mayoría de los casos no hay relevamientos formales por fuera de las grandes ciudades, lo que deja fuera de los registros a desarrolladoras y desarrolladores radicados en localidades medianas o pequeñas y dificulta diseñar políticas con mayor federalismo intraprovincial.





Hallazgos claves

Dimensión	Tendencia predominante	Casos destacados
Área que releva datos	<i>Baja institucionalización; minoría de provincias cuenta con áreas o sistemas estadísticos específicos.</i>	<i>Buenos Aires (BASIC); Santa Fe, Misiones y La Rioja.</i>
Tipos de información	<i>Registros básicos de desarrolladores y oferta formativa; mercado vacío en datos de impacto económico provincial.</i>	<i>Córdoba: seguimiento de proyectos a través de registros de fondos concursables del Polo Audiovisual.</i>



Eje 3 Normativa y gobernanza

En lo referente a la organización de las estructuras gubernamentales, doce de las veintiuna provincias relevadas cuentan con una cartera o área desde la cual se vinculan con el sector de los videojuegos. Por lo general, son reparticiones de alcance más amplio, que incluyen los videojuegos dentro de un universo mayor.

Entre las que cuentan con un área vinculada al sector, en la mayoría de los casos la función está ubicada fuera de los ministerios de Cultura o de áreas específicas de Industrias Culturales, y se inscribe en carteras de Producción, Economía, Innovación o Economía del Conocimiento. En un grupo más acotado de provincias, la referencia a videojuegos aparece relacionada directamente con organismos culturales como es el caso del Instituto Cultural de la Provincia de Buenos Aires o la Secretaría de Cultura de La Rioja.

En muchos casos, el desarrollo actual del sector aún es incipiente. Por eso, se considera adecuado promover la industria local de videojuegos desde estructuras preexistentes, vinculadas en general al sector audiovisual o a la economía del conocimiento.





Existe un caso particular en la provincia de Corrientes, con un laboratorio de desarrollo de videojuegos en el marco de la Subsecretaría de Sistemas y Tecnologías de la Información (SuSTI) que provee de experiencias interactivas a otras áreas de gobierno, por ejemplo, para usos educativos.

En lo que respecta al marco normativo, aproximadamente la mitad de las provincias relevadas (once de las veintiuna) cuenta con legislación particular aplicable a la promoción de la industria. La legislación existente, por lo general, no responde de manera específica al sector, sino que lo incluye en marcos normativos más amplios. En la mayoría de los casos, los videojuegos quedan cubiertos por leyes destinadas a la economía del conocimiento, ya sea mediante adhesiones a la Ley Nacional N° 27.506 o a través de regímenes provinciales equivalentes.

En materia de normativa y gobernanza, los enlaces provinciales identifican como desafíos centrales la baja legitimación institucional del sector y su escaso conocimiento dentro de la administración pública, lo que dificulta diseñar políticas específicas y adaptar herramientas existentes a las particularidades de los videojuegos. A esto se suman la fragmentación de la interlocución estatal, con competencias distribuidas entre Cultura, Producción, Educación e Innovación, sin instancias estables de coordinación; y la percepción en varias provincias de que el sector aún no se configura como industria que amerite áreas propias o programas de largo plazo.

Brechas y desigualdades identificadas

Se observan brechas entre tipos de marcos institucionales y normativos. Por un lado, un grupo de jurisdicciones que ha avanzado en esquemas relativamente consolidados, donde los videojuegos se insertan en leyes y programas de economía del conocimiento, audiovisual o servicios basados en el conocimiento. Casos con polos, agencias, consejos asesores o incluso laboratorios estatales que funcionan como puntos de referencia estables para el sector. Aunque no haya áreas exclusivas para videojuegos, sí hay reglas más claras, ventanillas identificables y cierta continuidad de políticas.

Por otro lado, hay jurisdicciones en las que no existe normativa específica y la referencia a videojuegos aparece solo de manera tangencial o no aparece. Allí, la relación con el Estado se canaliza de forma dispersa entre áreas diversas, sin equipos dedicados ni programas de mediano plazo. Entre ambos polos hay situaciones intermedias, donde existen adhesiones generales a regímenes de economía del conocimiento o menciones genéricas al audiovisual, pero sin instrumentos adaptados a la especificidad del videojuego.

Estas diferencias se explican, en parte, porque el sector todavía tiene escaso reconocimiento institucional y es poco conocido dentro de la administración pública. Por eso, mientras en algunas





provincias se lo considera parte de las políticas estratégicas, en otras todavía se lo percibe como un ámbito incipiente, que aún no justifica contar con áreas propias, presupuestos diferenciados o mesas de coordinación estables.

Hallazgos claves

Dimensión	Tendencia predominante	Casos destacados
Área estatal específica	<i>Gestión mayoritaria desde carteras de Producción, Economía o Innovación; abordaje desde Cultura es minoritario.</i>	<i>Córdoba, PBA, La Rioja, Río Negro, Misiones y Entre Ríos</i>
Marco normativo	<i>Inclusión en leyes generales de Economía del Conocimiento o regímenes de fomento audiovisual.</i>	<i>Adhesión a Ley Nacional 27.506. Tucumán: Ley de Fomento Audiovisual incluye al sector.</i>
Legitimación	<i>Percepción del sector como incipiente, lo que dificulta la creación de estructuras y presupuestos exclusivos.</i>	<i>Corrientes: Laboratorio de videojuegos (SuSTI) para usos educativos del Estado.</i>



Eje 4 Financiamiento

El desarrollo de un videojuego implica ciclos largos de trabajo, altos costos fijos en equipamiento y horas de especialización, y un período extendido sin ingresos, por eso es difícil que los equipos pequeños puedan sostenerlo solo con fondos propios. A escala internacional, este problema se aborda en buena medida a través de *publishers* que combinan funciones de financiamiento, marketing, distribución y acompañamiento comercial, asumiendo parte del riesgo a cambio de una porción de los ingresos o de la propiedad intelectual. En la mayoría de las provincias, todavía no existen *publishers* locales de tamaño relevante y los acuerdos con publicadores internacionales son todavía excepcionales. La dificultad de acceder a estos actores vuelve crucial la existencia de otras





vías de financiamiento. Este aspecto, además, se relaciona estrechamente con las políticas de circulación e internacionalización que permiten vincular a los estudios con potenciales socios e inversores.

En general, el nivel de acceso al financiamiento del sector es bajo o –en el mejor caso– parcial o insuficiente para acompañar el crecimiento de la industria. Aun en jurisdicciones donde se mencionan líneas específicas, incubadoras o programas de apoyo, solo una fracción reducida de estudios y emprendimientos logra efectivamente acceder a estos recursos. Entre los obstáculos mencionados aparecen los requisitos de formalización, el desconocimiento o la falta de instrumentos adecuados al perfil de riesgo del sector.

Además, allí donde existen líneas específicas o adaptadas, en general son puntuales, de escala acotada y sin capital semilla ni capital local de riesgo, lo que indica que la masa total de recursos disponibles también es limitada frente a las necesidades de crecimiento del sector.

En la Argentina, la industria de los videojuegos está compuesta mayoritariamente, por emprendimientos unipersonales o microempresas con pocos estudios que hayan dado el salto hacia estructuras empresariales consolidadas. Esta configuración de base dificulta el cumplimiento de los requisitos habituales de un programa de crédito o inversión. Así, se consolida la brecha entre la forma estándar de organización del sector y el tipo de empresa que exigen muchos programas de financiamiento.

Además, se identifica una característica particular del sector: una combinación de resistencia a la formalización y desconfianza hacia las obligaciones fiscales y administrativas, muy presente en los perfiles tecnológicos orientados a la exportación de servicios. Según los testimonios relevados, muchos *developers* jóvenes tienden a privilegiar modalidades de trabajo independientes y perciben la relación con el Estado como una carga o un riesgo. Esto contribuye a postergar la formalización, aun cuando eso limite el acceso a financiamiento.

A ello se suma, de acuerdo con el relevamiento, la naturaleza intangible de los activos del sector. El principal capital de un emprendimiento de desarrollo de videojuegos es intelectual, casi sin bienes físicos que puedan ofrecerse como garantía. Esto genera un desfase entre los activos del videojuego y los instrumentos financieros tradicionales, que tienden a exigir garantías físicas y flujos previsibles.

Una proporción importante de provincias cuentan con marcos amplios de promoción como adhesiones al Régimen de Economía del Conocimiento (Ley N° 27.506), leyes provinciales de software o regímenes de fomento audiovisual donde los videojuegos quedan incluidos de forma general. Estos esquemas suelen ofrecer exenciones o reducciones de impuestos provinciales, estabilidad fiscal y acceso a programas de apoyo productivo para empresas inscriptas, y





constituyen el principal acceso a beneficios fiscales para los estudios del sector en gran parte del país.

Más allá de estas adhesiones generales, solo un grupo reducido de provincias cuenta con incentivos fiscales, esquemas de cofinanciamiento o mecanismos explícitos para atraer inversión privada hacia videojuegos y actividades afines. Como ejemplos, Córdoba tiene líneas específicas para *vertical slice*, *cash rebate* y articulación con el Polo Audiovisual; y Santa Fe cuenta con incubadoras de videojuegos financiadas por la provincia, esquemas de becas, incentivos fiscales y programas de fomento a la exportación. En la mayoría de las demás jurisdicciones, en cambio, los instrumentos para videojuegos consisten en becas y premios generales, algunas líneas de crédito genéricas y apoyos puntuales, sin incentivos fiscales ni fondos de coinversión focalizados en el sector.

En este escenario, muchos emprendimientos provinciales dependen estructuralmente de la prestación de servicios para terceros como vía principal de negocios, lo que permite sostener equipos con continuidad laboral pero no reemplaza la necesidad de financiamiento de riesgo para proyectos propios. Por ello, existe una oportunidad en el diseño de las políticas públicas provinciales: financiamiento que cubra, en particular, las etapas tempranas -prototipo y *vertical slice*- y que apoye la circulación e internacionalización de los proyectos para que puedan vincularse con *publishers*, inversores y otros actores capaces de acompañar su crecimiento.

Brechas y desigualdades identificadas

Por un lado, algunas jurisdicciones han construido esquemas con cierta solidez, donde el sector de videojuegos accede a distintos instrumentos como líneas específicas, fondos concursables, esquemas de cofinanciamiento o *cash rebate*, articulación con agencias de promoción de exportaciones e incubadoras o polos que ofrecen espacios físicos, infraestructura tecnológica y acompañamiento técnico, además del aporte monetario. En estos entornos, el fomento combina transferencias directas (subsidios, premios o cofinanciamiento), beneficios fiscales (exenciones o reducciones impositivas, estabilidad fiscal) y apoyos no monetarios, como espacios de trabajo, mentorías, redes de contactos o participación en ferias. Un marco más propicio para promover el crecimiento de los emprendimientos del sector.

En otras jurisdicciones no hay disponible financiamiento específico para videojuegos. Los apoyos identificados son becas o premios culturales de alcance general, líneas de crédito productivo no adaptadas al perfil de riesgo del sector o ayudas para asistir a eventos. En estos casos, los marcos amplios –como las leyes de economía del conocimiento– funcionan como alivio fiscal para quienes ya lograron formalizarse, pero no abordan la falta de capital semilla y financiamiento de riesgo identificada como el principal cuello de botella.





Hallazgos claves

Dimensión	Tendencia predominante	Casos destacados
Acceso a fomento público	<i>Calificado como bajo o parcial; desajuste entre activos intangibles y garantías tradicionales.</i>	<i>Córdoba: líneas para vertical slice y cash rebate. Santa Fe: incubadoras financiadas por la provincia.</i>
Instrumentos de apoyo	<i>Predominio de exenciones fiscales por leyes de conocimiento y becas o premios de alcance general.</i>	<i>Misiones: créditos específicos a través de Silicon Misiones e instituto audiovisual.</i>
Dependencia comercial	<i>Sostenibilidad ligada a la prestación de servicios a terceros ante la escasez de publishers locales.</i>	<i>Proyectos que utilizan el vertical slice para sustentar negociaciones con socios extranjeros.</i>



Eje 5 Internacionalización

Los mercados externos tienen un peso significativo para la industria argentina de videojuegos. El relevamiento del Observatorio de la UNRaf muestra que las empresas pequeñas y medianas concentran la mayor parte de sus ventas de juegos propios en el exterior, principalmente en Estados Unidos y Canadá. En cambio, entre las microempresas, todavía predomina el mercado local como principal fuente de facturación. Algo similar ocurre en los servicios de soporte al desarrollo de videojuegos: las microempresas orientan la mayoría de sus ventas al mercado local, pero las pequeñas y medianas vuelven a tener su principal fuente de ingresos en Norteamérica.

En las provincias relevadas, el nivel de inserción internacional es incipiente y está concentrado en un número reducido de casos. Muchas registran participaciones en ferias, mercados y misiones comerciales con proyección internacional, como Game Developers Conference (GDC), Gamescom, Ventana Sur, Virtuality o EVA. También surgen menciones a estudios que exportan servicios o productos, pero casi nunca con datos sistemáticos sobre volúmenes, destinos o tipos de operación.





En un grupo amplio de jurisdicciones se indica que "no se relevan datos" específicos de internacionalización o que solo hay conocimiento general de algunas exportaciones, sin series históricas ni indicadores propios.

La capacidad de inserción internacional más desarrollada se concentra en jurisdicciones que combinan mayor desarrollo empresarial con políticas activas y articulación institucional. En la provincia de Buenos Aires, la presencia en mercados como GDC, Gamescom o Gamescom Latam se apoya en una red de polos regionales, cámaras sectoriales y agencias provinciales de promoción, que organizan misiones comerciales, rondas de negocios y herramientas específicas de fomento a las exportaciones, integrando al sector en plataformas como la Feria de Industrias Creativas (FINDE), CLIC y catálogos oficiales.

Córdoba se ha consolidado como otro nodo central: el Polo Audiovisual, la Ley Provincial y el trabajo del clúster sostienen líneas de fomento para *vertical slice*, un programa de *cash rebate* y la participación sistemática en ferias y misiones comerciales internacionales, en coordinación con agencias de promoción de exportaciones y áreas de competitividad. Santa Fe acompaña misiones comerciales y promueve la participación en foros empresariales a través de la agencia Santa Fe Global. Y Misiones despliega una estrategia emergente pero intensa a través de Silicon Misiones y del instituto audiovisual, combinando créditos específicos, líneas de fomento y festivales tecnológicos con el financiamiento de delegaciones al Mercado de Industrias Culturales Argentinas (MICA) y otros mercados, donde se presentan prototipos y experiencias inmersivas como puerta de entrada a socios e inversores externos.

Otro conjunto amplio de provincias registra experiencias de participación en EVA, ferias regionales o programas nacionales, aunque no siempre existe una política sostenida de internacionalización ni indicadores sistemáticos sobre destinos, volúmenes exportados o tipos de contrato. En estos casos, la inserción externa depende del trabajo autogestionado de estudios y desarrolladores o del acceso indirecto a herramientas de otros sectores (audiovisual, economía del conocimiento).

Aun en los casos más avanzados, todavía hay pocos indicadores específicos y evaluaciones sistemáticas sobre el impacto de estas acciones en la internacionalización de los videojuegos.

Los objetivos asociados a la internacionalización aparecen vinculados a las condiciones estructurales del mercado local. Los testimonios subrayan que la capacidad del mercado interno para sostener sueldos y modelos de negocio es limitada, por lo que vender servicios o productos al exterior se vuelve importante para la viabilidad de muchos proyectos. Ante eso, participar en ferias, rondas y misiones se valora como una vía clave para acceder a clientes y socios internacionales, diversificar ingresos en moneda extranjera y encontrar acuerdos contractuales más favorables.



Al mismo tiempo, existen obstáculos significativos para alcanzar esos objetivos. Entre ellos, se destaca la dificultad para sostener una presencia continua en ferias internacionales y rondas de negocios sin una estrategia comercial de mediano plazo. También se enfatiza la vacancia de capacidades específicas en marketing, relaciones públicas, gestión comercial y *publishing* internacional dentro de los equipos. A esto se suma la competencia por talento con empresas del exterior, que ofrecen remuneraciones difíciles de igualar para los estudios locales. De esta manera, se favorece la migración remota o presencial de trabajadoras y trabajadores calificados, limitando las posibilidades de armar y sostener equipos en proyectos que buscan crecer desde las provincias.

Brechas y desigualdades identificadas

La asimetría descrita en cuanto a capacidades estatales, densidad empresarial y desarrollo de instrumentos específicos tiene a profundizar las desigualdades territoriales: mientras algunos polos pueden planificar estrategias de mediano plazo para consolidar exportaciones y presencia en ferias, en otros casos la internacionalización depende de esfuerzos individuales, sin acompañamiento sostenido ni evaluación de impacto.

En provincias como Buenos Aires, Córdoba, Misiones y Santa Fe, el sector cuenta con agencias de promoción, clústers, misiones comerciales y materiales adaptados a mercados externos, lo que facilita el acceso a clientes internacionales y la articulación con programas nacionales. En otras jurisdicciones, las exportaciones dependen de iniciativas aisladas de estudios y equipos de desarrollo, del uso de plataformas digitales y de herramientas pensadas para otros sectores.

Hallazgos claves

Dimensión	Tendencia predominante	Casos destacados
Orientación de mercados / Participación en ferias	<i>Marcado perfil exportador, con Estados Unidos y Canadá como principales destinos de facturación. Presencia en festivales globales clave, traccionada frecuentemente por agencias de promoción comercial.</i>	<i>Pymes y microestudios con alta inserción en clientes internacionales. GDC, Gamescom, Ventana Sur. Córdoba: ProCórdoba; Santa Fe: (Santa Fe Global.</i>
Estrategia de inserción	<i>Proyección dependiente mayoritariamente de esfuerzos individuales de estudios y desarrolladores/as.</i>	<i>Buenos Aires: integración del sector en la plataforma FINDE y en catálogos oficiales.</i>





Eje 6 **Formación**

La oferta formativa vinculada a videojuegos combina propuestas oficiales en programación y carreras afines con trayectos específicos fragmentados y concentrados en pocas jurisdicciones. Predominan las formaciones que proveen bases técnicas generales (programación, diseño, arte digital), mientras que las carreras y diplomaturas específicamente orientadas a videojuegos aparecen de manera puntual y, en general, en las grandes ciudades. .

En varias provincias se reportan tecnicaturas y diplomaturas en diseño y desarrollo de videojuegos, así como cursos específicos en escuelas de cine, polos creativos o universidades tecnológicas, aunque suelen ser experiencias aisladas y de alcance acotado. A la vez, casi todas las jurisdicciones cuentan con ofertas en programación a nivel secundario técnico y universitario (analista, sistemas, informática), que funcionan como semillero indirecto para el sector. Territorialmente, la mayor parte de esta formación se concentra en capitales provinciales y grandes aglomerados urbanos, con menos alternativas estructuradas en el interior, donde dominan talleres breves y capacitaciones puntuales.

El vínculo con el sector productivo se da sobre todo a través de *game jams*, proyectos aplicados, trabajos finales y prácticas puntuales en pocas empresas, más que mediante esquemas sistemáticos de pasantías o incubación. La mayoría de las provincias evalúa como baja o intermedia la suficiencia de la oferta formativa, señalando brechas en perfiles clave (producción, negocios, marketing) y la necesidad de articular mejor entre instituciones educativas, comunidades de desarrollo y estudios que ya exportan servicios.

Aunque se reporta una expansión reciente de carreras y cursos vinculados a programación y sistemas, en muchos casos faltan trayectos formativos completos en videojuegos. Existe también un desfase entre los contenidos educativos y las necesidades de la industria, con currículas desactualizadas, una fuerte dependencia de la formación autodidacta y poca atención a roles complementarios vinculados a la gestión comercial o legal. Incluso en provincias con ecosistemas más asentados, como Córdoba o Tucumán, las diplomaturas y tecnicaturas específicas recién se están poniendo en marcha. E incluso en estos casos, los cupos son acotados frente a la demanda potencial. La oferta pública de formación en videojuegos es todavía limitada y se concentra en las capitales provinciales, mientras que buena parte de las propuestas específicas se dicta en instituciones privadas.

En relación con la formación, también aparece como un factor relevante la necesidad de fortalecer la capacitación de los emprendimientos, especialmente en gestión, desarrollo comercial y aspectos





legales. Se señala que muchos estudios y desarrolladoras/es tienen formación sólida en programación, arte o diseño, pero no cuentan con herramientas para armar modelos de negocio, planificar la comercialización de sus juegos, manejar cuestiones administrativas e impositivas, o negociar contratos con clientes y *publishers* del exterior. Fortalecer la formación en gestión empresarial es clave para que los proyectos vocacionales o por encargo puedan convertirse en estudios sostenibles en el tiempo. Esto permitiría, además, que más profesionales desarrollen su carrera en su provincia y que el sector aproveche mejor, desde cada territorio, las oportunidades de internacionalización que se abren.

Brechas y desigualdades identificadas

La oferta formativa presenta diferencias entre provincias en la profundidad de las trayectorias disponibles, en su distribución territorial y en su articulación con el sector productivo. Algunas provincias cuentan con tecnicaturas universitarias, diplomaturas y certificaciones específicas en desarrollo y producción de videojuegos (Córdoba, Mendoza, Buenos Aires, Santa Fe y experiencias en Salta, Corrientes y Tucumán). En un número significativo de jurisdicciones la oferta se limita a carreras generales de programación o sistemas, talleres breves y cursos aislados. En otras, no existe formación específica en videojuegos. A esto se suma que las propuestas más completas suelen concentrarse en las capitales provinciales y en los grandes centros urbanos.

Allí donde la formación está más desarrollada, se observan trayectos integrales que cubren roles técnicos y creativos (programación de videojuegos, *game design*, arte 2D y 3D, narrativa, audio, producción y gestión de proyectos, aseguramiento de la calidad, incluso nociones de negocio y *publishing*), articulados con prácticas profesionalizantes, incubadoras educativas y vínculos con clústeres y cámaras sectoriales. Este tipo de trayectos aparece en polos como Córdoba, Buenos Aires y Santa Fe, donde la articulación entre actores es más sólida. En cambio, en muchas jurisdicciones las instituciones educativas ofrecen formación básica en programación o robótica en el nivel secundario y carreras informáticas generales en el nivel superior, pero todavía no incluyen contenidos específicos sobre videojuegos ni programas de pasantías. Por eso, buena parte del aprendizaje es autodidacta.

Incluso en los polos más avanzados, la formación todavía presenta desafíos: faltan trayectos completos que acompañen desde la iniciación hasta la especialización, la oferta pública es menor que la demanda potencial y predomina la formación técnica, con menos atención a las competencias empresariales, comerciales y legales necesarias para sostener estudios y negociar con clientes o *publishers* internacionales. Esta falta de capacitación en gestión, modelos de negocio, marketing, relaciones públicas y aspectos contractuales aparece como un cuello de botella, dado que limita la posibilidad de transformar proyectos vocacionales en emprendimientos sostenibles y reduce la capacidad de las provincias para capturar el valor económico que genera su propio talento.





Las diferencias territoriales en la oferta formativa no solo definen cuántas personas pueden acceder a trayectos específicos en videojuegos, sino también dónde pueden hacerlo, y eso tiene efectos directos en el desarraigo. En regiones con menor oferta formativa, los perfiles que logran especializarse suelen migrar hacia capitales provinciales, otras jurisdicciones o al exterior, y rara vez regresan para insertarse en el entramado productivo local. Así, la escasez de oferta formativa específica no solo lleva a que muchas de las personas que logran especializarse se trasladen a otras provincias, sino que también puede desalentar a quienes quieren iniciarse o continuar en el sector. Como consecuencia, el número de personas interesadas tiende a ser inestable.

Hallazgos claves

Dimensión	Tendencia predominante	Casos destacados
Oferta formativa oficial	<i>Bases en programación extendidas; carreras específicas fragmentadas y de carácter mayormente privado.</i>	<i>Trayectos integrales en Córdoba, Mendoza, PBA y Santa Fe (UNRaf, UNL, UNR).</i>
Distribución territorial	<i>Hiper-concentración en capitales; el interior depende de talleres breves o aprendizaje informal.</i>	<i>Córdoba y Santa Fe como polos consolidados de formación pública y privada.</i>
Déficit de especialización	<i>Vacancia crítica en perfiles de gestión, modelos de negocio, marketing y aspectos legales.</i>	<i>Comunidades locales y aprendizaje autodidacta como pilar complementario ante el desfase educativo.</i>



Síntesis federal del sector

Fortalezas

A nivel federal, el sector de videojuegos muestra un ecosistema con talento distribuido en casi todas las provincias, una base técnica creciente en programación y carreras afines, y comunidades muy activas que sostienen eventos, *game jams* y redes colaborativas incluso en distritos donde la





institucionalidad todavía es incipiente. Además, varias jurisdicciones han comenzado a integrar al videojuego en marcos normativos de economía del conocimiento y fomento audiovisual, lo que abre puertas a incentivos fiscales, líneas de crédito e instrumentos de internacionalización que, aunque desiguales, sientan bases para políticas más específicas en el futuro.

- Existe talento técnico y creativo en casi todas las provincias, con emprendimientos unipersonales y microestudios orientados tanto a desarrollo propio como a servicios para terceros.
- Hay un ecosistema muy activo de comunidades y organizaciones sectoriales que sostienen redes, eventos y formación informal aun donde la oferta pública todavía no llega.
- De manera paulatina, el sector se va incorporando en marcos de economía del conocimiento y fomento audiovisual, que permiten acceder a beneficios generales para software e industrias culturales.
- Las primeras experiencias de fomento, festivales y participación internacional muestran capacidad exportadora y aprendizaje en mercados globales.
- La oferta formativa en programación y sistemas está bastante extendida en secundaria técnica y nivel superior. Funciona como semillero indirecto para el sector, incluso donde la formación específica en videojuegos es muy incipiente.

Principales desafíos y brechas

- **Fragmentación del ecosistema y baja formalización empresarial.** Predominan proyectos independientes, con dificultades para consolidar estudios sostenibles, acceder a financiamiento y construir trayectorias de mediano plazo.
- **Acceso restringido al financiamiento.** El sector opera con escasa llegada al crédito formal, enfrenta desafíos para formalizarse y tiene pocos instrumentos diseñados a su medida.
- **Falta de datos.** La mayoría de las jurisdicciones provinciales no producen información específica y sistemática sobre el sector.
- **La concentración geográfica** de la actividad en las capitales provinciales y el Área Metropolitana de Buenos Aires es un fenómeno extendido, que se replica al interior de las provincias con un panorama de baja federalización interna.
- **Déficits de formación específica y desfase educativo.** Faltan trayectos completos en videojuegos, perfiles de gestión, negocio y marketing, y la actualización curricular de las





carreras formales no acompaña las necesidades reales de producción e internacionalización en un entorno que evoluciona a un ritmo muy acelerado.

- **Competencia por el talento, desarraigo y brecha de género.** Los perfiles más desarrollados migran hacia mercados mejor remunerados, en el país o en el exterior, y la participación de mujeres y disidencias sigue siendo baja en roles técnicos y espacios de decisión.



Experiencias provinciales destacadas

- **Córdoba:** ecosistema maduro con clúster de videojuegos; presencia de ADVA; tecnicaturas específicas en desarrollo y producción; integración en el Polo Audiovisual; líneas de fomento; articulación con universidades; fuerte presencia en ferias internacionales.
- **Buenos Aires:** red densa de polos (La Plata, Mar del Plata, Tandil, Bahía Blanca); fuerte entramado asociativo; leyes provinciales de economía del conocimiento y audiovisual que incluyen videojuegos; instrumentos de fomento (FINDE, EBV CLIC, plataformas de exhibición); buena inserción internacional.
- **Santa Fe:** ecosistema en consolidación con nodos en Santa Fe, Rosario y Rafaela; una comunidad de larga trayectoria como Rosario Game Devs; incubadoras de videojuegos con financiamiento provincial; oferta educativa específica en roles técnicos y creativos en las universidades nacionales de Rafaela, del Litoral y de Rosario, y en las sedes de la Universidad Abierta Interamericana; instrumentos de financiamiento, formación y promoción de exportaciones (Agencia Santa Fe Global, mesas productivas de industrias creativas).
- **Misiones:** se apoya en plataformas como Silicon Misiones y en una agenda de economía del conocimiento con fuerte anclaje territorial y educativo, donde los videojuegos se integran a políticas de formación tecnológica, prototipado y trabajo con juventudes, que ofrece un modelo de entrada temprana al sector desde la escuela y los polos de innovación.





- **Tucumán:** combina cooperativas y estudios independientes activos; festival propio (Tucumán Hace Videojuegos); nuevas ofertas formativas específicas; Ley Provincial de Fomento Audiovisual para incluir al videojuego en líneas de subsidio.





Encuentro Federal
de Industrias
Culturales y Creativas



CONSEJO FEDERAL
DE INVERSIONES

