

Transmedia y renovación de audiencias en televisiones públicas

Marta Piñeiro Borrajo

TFG Comunicación | Creación Audiovisual

Tutor: Tomás Creus

Universitat Oberta de Catalunya

Allariz y Caminha, Enero de 2019

RESUMEN

El trabajo aborda la aplicación al audiovisual de las nuevas narrativas transmedia en el ámbito de las televisiones públicas, obligadas a evolucionar e innovar para adaptarse a los nuevos hábitos de la audiencia y a la actual forma de contar los relatos multitextuales, que se despliegan a través de diferentes medios y canales. Para ello, se analizan las narrativas transmedia, observando: su incorporación a la convergencia mediática; la conversión del espectador pasivo en usuario que demanda experiencias; y la necesidad de que las televisiones públicas diseñen estrategias para renovarse como servicio público en el nuevo contexto.

El estudio de algunas experiencias de adaptación al ecosistema transmedia de televisiones públicas del estado español permite extraer criterios y prácticas de interés que se consideran relevantes para esa misma transición en la Televisión de Galicia, especialmente en lo relativo a la renovación de audiencias, y a su decisivo papel como tractor del sector audiovisual y para la promoción de la lengua y cultura gallegas.

Palabras clave: transmedia, televisiones públicas, innovación audiovisual, digital media, audiencia joven, participación, Televisión de Galicia.

ABSTRACT

This study assesses the appliance of new transmedia narratives in the audiovisual sector, focused on public television. Public television channels are forced to evolve and innovate in order to adapt to the audience's new habits and, at the same time, to the current way of telling multi-textual narratives deployed throughout different media and channels. Transmedia narratives are analyzed assessing their integration into the media convergence, the conversion of the passive viewer to an experience-demanding user and the need for public televisions to design strategies for their renewal as public services in this new context.

The study of some experiences of adaptation to the transmedia ecosystem by public Spanish television channels leads to extract some criteria and practices of interest. These are considered relevant for the same transition by the *Televisión de Galicia*, especially related to the audience turnover, and to its decisive role as a driving force of the audiovisual sector and the promotion of the Galician language and culture.

Keywords: transmedia, public television, audiovisual innovation, digital media, young audience, participation, *Televisión de Galicia*

ÍNDICE

0. Introducción	4
Cap. 1 Contextualización: una sociedad y cultura en red	8
1.1 Sociedad en red y cultura de la convergencia mediática	8
1.2 Participación e inteligencia colectiva	15
1.3 Narrativas transmedia: nuevos espacios y herramientas de interacción y comunicación	20
Cap. 2 Estrategias creativas transmedia en las televisiones públicas	27
2.1 Televisiones públicas, un servicio público en la cultura de la convergencia mediática	27
2.2 El reto de diseñar narrativas transmedia	30
2.3 Conectar con nuevas audiencias	37
Cap. 3 Algunas experiencias creativas en televisiones públicas	40
3.1 Retos para la innovación	40
3.2 Análisis de caso 1: Lab RTVE	56
3.3 Televisiones públicas de ámbito autonómico en nacionalidades con lengua propia	67
3.4 Análisis de caso 2: Corporació Catalana de Mitjans Audiovisuals CCMA	71
3.5 Análisis de caso 3: Euskal Irrati Telebista EiTb	83
Cap.4 Transmedia y servicio público en la Televisión de Galicia	90
4.1 Memoria de Servicio Público 2017. Corporación Radio e Televisión de Galicia	91
4.2 Plan de acción para el impulso a los contenidos digitales en Galicia	99
4.3 Entrevista a Carmen Costa-Sánchez, profesora de Comunicación Corporativa, Grado en Comunicación Audiovisual de la Universidade da Coruña	104
4.4 Entrevista a José Pereira Fariña, director del Área de Innovación de la CRTVG	105
Cap.5 Resumen y Conclusiones	111

0. INTRODUCCIÓN

El desarrollo de las tecnologías de la comunicación y la información está transformando la sociedad. La convergencia de medios y las posibilidades de interrelación y participación en el entorno red abren nuevas oportunidades de expresión que están "alterando la relación entre las tecnologías existentes, las industrias, los mercados, los géneros y el público", en lo que Henry Jenkins (2008) llama cultura de la convergencia.

El audiovisual, como herramienta imprescindible de comunicación, ha de saber adaptarse a los nuevos contextos y posibilidades narrativas, y los profesionales que trabajan en este medio deben reconocer las oportunidades que se les presentan.

En concreto, en este trabajo se abordará la aplicación de las nuevas narrativas transmedia al audiovisual, concretamente en el ámbito de las televisiones públicas, obligadas a evolucionar e innovar, para adaptarse a la actual forma de contar los relatos multitextuales que se despliegan a través de diferentes medios y canales.

Para ello, se estudiarán y analizarán las narrativas transmedia observando cómo se están incorporando a la convergencia mediática y cómo son utilizadas en las televisiones públicas. Se abordarán tanto las narrativas transmedia cuyo origen sea un producto audiovisual nacido de una televisión pública, como las que se expanden a través de este tipo de canales.

Los productos transmedia se crean a partir de la participación activa de diferentes agentes, entre los que se encuentra un público que evolucionó, de ser espectador-consumidor pasivo de una programación televisiva, a *prosumidor* (Alvin Toffler, citado por Rodrigo & Estrada, 2009), contribuyendo a la construcción de un relato creando contenidos, procesándolos, analizándolos y transformándolos. Estas formas de participación (cívica, social y cultural) interactiva, que ayudan a crear significado, junto al desarrollo acelerado de los media y la digitalización televisiva, están contribuyendo a una rápida transformación que condicionará el futuro de la sociedad.

Siguiendo a Lévy (2004), "la inteligencia colectiva solo comienza con la cultura y aumenta con ella". Teniendo en cuenta su idea de "construcción colectiva del conocimiento" y considerando que vivimos, en sus propias palabras, "inmersos en el aprendizaje y experimentación que nos brindan las nuevas tecnologías y las comunidades del conocimiento", es necesario "ahondar en las maneras en las cuales el potencial humano puede desarrollarse a partir de un uso responsable de las nuevas tecnologías". En este sentido, el audiovisual puede ser una de las mejores herramientas creativas de interacción y participación.

Para lograrlo, será necesario crear cultura -no solo entretenimiento- en el entorno transmedia, facilitando, tanto la accesibilidad tecnológica, como la competencia (capacidad) mediática y la alfabetización audiovisual de los públicos, para promover su uso de forma adecuada y socialmente productiva.

En el contexto de las televisiones públicas, con la creatividad audiovisual como base y partiendo de sus potencialidades como herramienta educativa, podremos fomentar cultura, generar impacto en la sociedad y contribuir a transformarla. Para ello, será preciso el diseño de estrategias narrativas en proyectos transmedia públicos, y la promoción de espacios y herramientas de participación que provoquen curiosidad y creatividad.

Objetivos

Objetivo general

- Identificar prácticas creativas en narrativas transmedia como herramientas de atracción de nuevas audiencias en televisiones públicas.

Objetivos específicos

- Identificar narrativas audiovisuales innovadoras con impacto sociocultural en contextos transmedia.
- Analizar experiencias de narrativas transmedia en las televisiones vasca, catalana y española.
- Mostrar las potencialidades de las prácticas transmedia como herramientas de renovación de públicos en la televisión pública gallega.

Justificación

La relación entre tecnología y usuario a través de cualquiera de sus interacciones está modificando aspectos básicos de la vida cotidiana, entre los que se encuentran la comunicación, la educación, la cultura, la promoción de la lengua propia o la pluralidad. En este sentido, Manfredi (citado por Costa-Sánchez & Guarinos, en Túñez-López & Campos-Freire, 2018) sostiene que:

La digitalización de los procesos, la atomización de las audiencias, la multiplicación de la oferta de libre acceso mediante la TDT, y la consolidación de Internet y los nuevos medios como dispositivos de consumo conducen hacia una nueva etapa en la dinámica y el alcance de la televisión pública. (p.51)

Por otra parte, los profundos y constantes cambios comunicativos y culturales de las sociedades globalizadas e intercomunicadas, así como los modos de consumo mediático hegemónicos por gigantes tecnológicos y productores globales, hacen necesaria la revalorización de la cultura y las temáticas próximas para conectar con una audiencia cercana, con identidad e intereses comunes.

La responsabilidad de las televisiones públicas, como importantes agentes culturales, es contribuir al desarrollo y consolidación del sistema democrático posibilitando la participación colectiva, para lo que han de asumir un papel protagonista adaptándose a las nuevas realidades y a los entornos digitales. Conocer las nuevas narrativas, así como los nuevos formatos de ficción y no ficción que están generando formas más elaboradas de pensar, consumir y producir televisión, ayudará a entender el actual contexto a las

propias televisiones públicas, a los profesionales que desenvuelven su actividad alrededor de ellas y a la audiencia que participa del proceso comunicativo.

Paralelamente, el audiovisual ha entrado en una nueva dimensión cuyo futuro próximo no será concebido sin una perspectiva transmedia. Todos los productos audiovisuales ya no son simples relatos, sino mundos y experiencias donde un espectador proactivo (*prosumidor*) participa en su construcción a través de diversos medios, dispositivos y tecnologías.

En su labor social como servicio público de calidad, las televisiones han de adaptarse a los nuevos escenarios que Internet ha posibilitado para informar y comunicar, comprometiéndose con el desarrollo y difusión de contenidos de expansión transmedia que logren romper con la pasividad de las audiencias tradicionales y, a la vez, volver a conectar con públicos jóvenes que demandan servicios online, formas renovadas de consumo televisivo -cada vez más personalizado, fragmentado, más móvil y multipantalla- y una activa participación en experiencias colaborativas e interactivas.

En consecuencia, analizar la situación actual de algunas televisiones públicas del estado español (TVE, TVG, ETB y TV3) y su adaptación al ecosistema transmedia, así como diferentes acciones y proyectos que persiguen la creación de contenidos con fines sociales o de conexión con audiencias jóvenes, ayudará tanto a comprender la realidad cambiante en la que están inmersos los profesionales del audiovisual, como a imaginar, a partir de la reflexión, actuaciones innovadoras y posibilidades de desarrollo profesional.

En este sentido, este trabajo puede contribuir a la reflexión sobre la necesaria incorporación de estas dinámicas en la Televisión de Galicia y, concretamente, en su utilidad para rejuvenecer sus audiencias y aumentar la eficacia de su función legal como agente de promoción y normalización de la cultura y la lengua propias de su comunidad.

Además, los contenidos de expansión transmediática que fomenten la participación de los usuarios ayudarán a crear valor cultural y social en el entorno más próximo, contribuyendo a generar referentes culturales y proyectos que pueden trascender los propios límites de la comunidad proyectándose en el entorno global.

Metodología

La metodología empleada para la elaboración del trabajo se basa en la investigación bibliográfica y en el estudio de casos. Se revisan, entre otras, publicaciones digitales accesibles en la Universitat Oberta de Catalunya (UOC), Universidade de Santiago de Compostela, Academia.edu o Dial.net, además de otras búsquedas online, memorias de las compañías de radiotelevisión analizadas y referencias bibliográficas de expertos en la materia.

Con un carácter exploratorio se aborda una específica y amplia documentación escrita que permite un análisis del contexto transmedia y del audiovisual como potente herramienta de comunicación e interacción (método analítico-interpretativo). Esto posibilita conocer el entorno, las nuevas estrategias narrativas y las potencialidades que el audiovisual está desarrollando gracias a los media.

Partiendo de la hipótesis que sitúa al audiovisual como un elemento clave en las nuevas narrativas transmedia, se quieren constatar, mediante diferentes fuentes de información, sus posibilidades como herramienta de intervención socio-cultural y educativa en televisiones públicas (metodología hipotético-deductiva).

Para ello, se lleva a cabo el estudio de algunos proyectos, experiencias y producciones transmedia en la Televisión Española (TVE), Televisió de Catalunya (TV3) y Euskal Telebista (ETB), que emplean el audiovisual como herramienta para fomentar la cultura, promoviendo la participación en la construcción de mundos expandidos. El objetivo es analizar algunas estrategias innovadoras que puedan ser referentes para la Televisión de Galicia (TVG).

En el desarrollo del proyecto se ha considerado necesaria la utilización de una perspectiva y metodología de investigación cualitativa, recurriendo a entrevistas presenciales con dos profesionales cualificados, una del ámbito académico, con conocimiento del campo del transmedia, y otro, responsable del departamento de innovación de la Televisión de Galicia. Las dos entrevistas semiestructuradas realizadas buscaban constatar interpretaciones extraídas del análisis previo o ayudar a definir con precisión mejoras en las intervenciones transmedia con un objetivo socio-cultural en el entorno de la Televisión de Galicia.

El análisis general de los resultados extraídos del repaso bibliográfico y documental, y del vaciado de las entrevistas, se complementa con las valoraciones relativas al estudio de casos, en la redacción de un apartado que sintetiza las principales conclusiones del trabajo.

CAPÍTULO 1 | Contextualización: una sociedad y cultura en red

1.1 Sociedad en red y cultura de la convergencia mediática

El sociólogo Zygmunt Bauman (2002) definió a la sociedad actual como una sociedad “líquida”, caracterizada por fluir y transformarse constantemente. Las estructuras, referentes y valores sólidos y perdurables en el tiempo, que nos proporcionaban estabilidad, han dado paso a un nuevo entorno social, a una sociedad en red en la que la adaptabilidad y la productividad son imprescindibles para convivir y sobrevivir.

Sociedad en red: tiempo atemporal

El concepto de tiempo y espacio tradicional está basado en la duración cronológica de un suceso en un entorno geográfico determinado y, las sociedades, a lo largo de la historia, siempre se han relacionado y actuado en redes con respecto a esta disposición espacio-temporal. En los últimos años, los rápidos cambios tecnológicos y el desarrollo de las tecnologías de la comunicación y la información (TICs) están provocando una gran transformación social que afecta a la estructuración de ese tiempo y espacio, que viene dada por las diferentes posibilidades de relacionarse en el nuevo entorno de redes sociales.

En ese espacio digital actúa una nueva sociedad de comunidades virtuales intercomunicadas, donde los mecanismos tradicionales de desarrollo personal y de interacción social se ven modificados por el intercambio en red, sin límites temporales y espaciales. El uso de las nuevas herramientas permite una descontextualización del tiempo y del espacio. En redes sociales o mensajería instantánea, por ejemplo, la interacción no está vinculada ni a un lugar ni a un momento compartido.

Manuel Castells denomina sociedad en red a esta estructura social compuesta por redes, activadas por las tecnologías digitales de la comunicación e información basadas en la microelectrónica y, en este entorno, existe, en su opinión, una nueva forma espacial que viene caracterizada por las prácticas sociales que dominan y conforman esta sociedad en red que es “el espacio de flujos” (Castells, 2009, pp.62-65): una organización material de las prácticas sociales en tiempo compartido que funcionan a través de flujos y que se opone a la concepción tradicional y territorial del espacio. Este espacio de flujos permite tanto la posibilidad tecnológica y organizativa de practicar la “simultaneidad sin contigüidad” como la opción de una “interacción asíncrona en el momento elegido, a distancia” (Castells, 2009, p.62). De aquí surge el concepto de “tiempo atemporal” de Castells, una ruptura del tiempo cronológico, un desorden del tiempo en la red. El tiempo y el espacio tecnológico se diluyen, rompiendo los ritmos establecidos en la comunicación y consiguiendo nuevas dimensiones de interacción. La continuidad del espacio tradicional de los lugares deja paso a la discontinuidad, creando en la red, a partir de la interacción de los sujetos, un nuevo espacio-tiempo social que origina conceptos como: “instantaneidad, simultaneidad, ubicuidad, movilidad”, etc.

En la sociedad desarrollada existe ya un “hogar digital” intercomunicado y con acceso a múltiples recursos tecnológicos que, a través de su participación activa en la comunicación, ya no es un simple receptor sino que forma parte de un nuevo entorno de influencia. Con la generalización de la banda ancha móvil existe la posibilidad de comunicarse en cualquier espacio y en cualquier momento; de acceder o intercambiar cualquier tipo de contenido; y de pertenecer a diferentes comunidades virtuales que pueden estar basadas en afinidades y gustos pero en las que no es imprescindible la proximidad. Las distancias se acortan y el espacio que se genera puede ser “autorregulable y flexible”, de ahí también la actual dificultad a la hora de diferenciar distintos entornos de espacio y tiempo (los de ocio y los profesionales, por ejemplo).

Convergencia mediática

Desde los años ochenta del pasado siglo existe una tendencia generalizada en todo el mundo hacia la liberalización, privatización y desregularización de las telecomunicaciones. Además, en los primeros años del siglo XXI los rápidos avances tecnológicos produjeron cambios drásticos y de importancia trascendental en la estructura de las comunicaciones.

En el inicio de los 90 comenzaban a producirse de manera generalizada en EEUU las fusiones y adquisiciones de medios de comunicación. La ley norteamericana de telecomunicaciones de 1996 -que permitía la concentración de propiedades del sector de las comunicaciones y consentía crear oligopolios empresariales autorizando fusiones y alianzas entre empresas de sectores diferentes- propició en todo el mundo políticas de liberalización gradual en favor de grandes grupos empresariales. Esta evolución hacia nuevas políticas regulatorias venía marcada por estrategias paralelas de intereses políticos y empresariales.

Ese control de la información se fue asumiendo gradualmente en más países. En el Estado Español, a finales de los 90 y principios de 2000, las políticas liberalizadoras, las estrategias económicas en un contexto de globalización y los cambios tecnológicos abrieron paso a inversores privados que dieron lugar a la creación de distintas redes de comunicación, llegando a monopolizar muchos de los medios existentes en ese momento. En ese contexto de liberalización y competencia entre medios, en el proceso de transición hacia la TV digital se concedieron nuevas licencias que abrieron hueco a un grupo de compañías nacionales e internacionales de medios de comunicación que rápidamente se hicieron con el control de los nuevos espacios. La TV se fragmentó en múltiples canales dirigidos a audiencias concretas (difusión masiva con difusión personalizada, personalización del producto y segmentación de la audiencia); en la radio se crearon grandes redes oligopólicas pasando el poder a un número menor de propietarios; y en la prensa escrita se forman organizaciones en red que se conectan globalmente a redes de comunicación en Internet. Estos nuevos inversores y compañías de medios, al disponer de un mayor poder de actuación, aprovecharon para conectarse con redes empresariales globales, consiguiendo alianzas con otros medios que les permitían nuevas estrategias de expansión

y más capacidad de influencia sobre las instituciones públicas reguladoras, favoreciendo así sus intereses empresariales.

En resumen, los cambios en la regularización, la forma de relacionarse y conectarse las empresas en los mercados globales y las innovaciones tecnológicas, reorganizan en los últimos años el control en el espacio de la comunicación.

Con la generalización de Internet y de las comunicaciones inalámbricas se ha conseguido una descentralización de las redes de comunicación, haciendo posible la existencia de una autocomunicación de masas, pero con ello no se ha conseguido la libertad y autocontrol de la información con respecto a las empresas de comunicación. Todo lo contrario. En el nuevo espacio de comunicación, esas empresas mediáticas encuentran nuevas oportunidades, integrándose en redes multimedia globales que procuran la privatización de los medios para seguir ampliando su negocio en internet. Las redes tecnológicas y de telecomunicaciones así como la digitalización son aprovechadas para pasar de un sistema de comunicación unidireccional y centralizado a uno diversificado y descentralizado. Se avanza cada vez más hacia la corporación y concentración de medios a nivel mundial, provocando un mayor control oligopólico de los medios de comunicación cuyo poder global está cada vez en menos manos.

Por otra parte, las grandes corporaciones multimedia y las principales empresas de Internet (Google, Microsoft, Yahoo, Apple,...) están conectadas y tienen capacidad para formar grandes redes o alianzas con distintas sociedades e inversores. Los conglomerados se interrelacionan, disputan y colaboran dependiendo de sus intereses en cada momento y de sus estrategias de rentabilidad y expansión. Hay una evidente conexión entre las redes de comunicación y las redes financieras. La gestión y las administraciones de las grandes corporaciones de la comunicación tienen entre sus componentes, ocupando cargos importantes, a personas de grandes corporaciones de otros ámbitos como bancos de inversión y fondos privados.

Las megacorporaciones forman la columna vertebral, una estructura vertical en la red global con facilidad para captar nuevos socios o aliados, y servirse de ellos en empresas de comunicación de ámbito global o local.

Castells (2012) destaca que, con la liberalización, privatización y desregularización de las telecomunicaciones, la propiedad de los medios está cada vez más concentrada en manos de grandes grupos empresariales.

Nuevos ecosistemas comunicativos

Los nuevos ecosistemas comunicativos, generados a partir de la convergencia tecnológica, de las comunicaciones móviles y de nuestra actividad cotidiana en el nuevo entorno en red, conforman una novedosa estructuración social. El acceso masivo al contenido digitalizado está produciendo cambios sociales y reconfigurando el mundo. Es una nueva realidad, denominada por Castells sociedad en red o sociedad de la información, donde las

posibilidades de fragmentación, descontextualización y recombinación informativa, así como la cultura de la velocidad, la instantaneidad y la multilinealidad que permiten Internet y las comunicaciones móviles, producen esta nueva “sociedad de la complejidad” (Rodrigo & Estrada, 2009).

La cibercultura, como afirma Boni (en Rodrigo & Estrada, 2009), “[está] cambiando los modos de conocernos, de relacionarnos, de ver y de aprender”. Formamos comunidades virtuales interconectadas donde las múltiples posibilidades de intercambio informativo (hipertextualidad) se realizan sin límites temporales y espaciales -el tiempo atemporal del que habla Castells- rompiendo con la linealidad de la comunicación tradicional. Con el uso de las TIC conseguimos una descontextualización del tiempo y del espacio, produciendo un modelo de participación activa en el que, gracias a la conectividad y a las nuevas dimensiones de interactividad múltiple (multilinealidad), dejamos de ser simples receptores-espectadores para convertirnos en opinadores y creadores de contenidos. Las redes sociales (Twitter, Facebook, Instagram,...) y el Whatsapp son ahora lugares de encuentro imprescindibles para el intercambio de información y para el ocio. En ellos vamos a participar dejando nuestros datos y opiniones, expresando nuestros gustos e intereses, y generando contenidos propios para influir en diferentes procesos, llegando incluso a ser partícipes de la creación de los productos de una marca.

Las nuevas habilidades comunicativas también están modificando valores, actitudes y conocimientos. Las simbiosis entre diferentes medios de comunicación (multiplataformas) nos permiten intervenir directamente en el proceso comunicativo, estar constantemente informados y opinar al instante. Dejamos de ser usuarios pasivos (consumidores de medios de comunicación de masas) y espectadores cronoactivos (consumo televisivo en horarios establecidos), para convertirnos en activos y cronoindependientes, gracias a la inmediatez informativa y a la interacción descontextualizada (programación a la carta). Nuestra opinión cuenta más y se valora para la creación de multitud de contenidos, como sucede en el desarrollo de las series televisivas.

En el “hogar digital” occidental nadie cuestiona la irreversibilidad de la implantación de las TIC, mediante su “apropiación”, “objetivación” e “incorporación” como objeto doméstico en las diferentes actividades y conversaciones cotidianas. Estamos inmersos en la “domesticación tecnológica” de la que habla Boni (citado por Rodrigo & Estrada, 2009).

La capacitación tecnológica ya posibilita desenvolver muchas actividades cotidianas y culturales, de gestión de lo ordinario, al tiempo que faculta para participar social y políticamente en la red. Para el desarrollo laboral y educativo es ya imprescindible disponer de conexión a Internet y aplicaciones móviles, que nos permitirán además gestionar nuestra vida diaria: movimientos bancarios, trámites administrativos, compras de todo tipo, consultas de horarios de transporte... Opinar sobre procesos sociales o electorales, y formar parte de plataformas ciudadanas para el desarrollo social, son también nuevas ventajas de una red con la que accedemos a un mundo global integrado por más de 600 millones de personas.

Pero no todo es positivo. Mediante una perspectiva crítica, podemos analizar algunos de los discursos eufóricos y encontrar en ellos contradicciones por no tener en cuenta los límites del contexto digital ni las relaciones de poder.

En la sociedad en red se crean continuamente nuevas identidades sociales con la libertad de expresión como principio fundamental, pero todas las prácticas digitales van a estar controladas por intermediarios y prestadores de servicios que pagan y mantienen la sociedad de la información, cuyo modelo de negocio sigue estando basado en la obtención de ingresos a través de la publicidad. Para ello, utilizarán el conocimiento y la información sobre las preferencias de los internautas guiando estratégicamente sus movimientos y actividades en la red para conseguir una mayor homogeneización en beneficio propio.

Como apunta Mattelart (Rodrigo & Estrada, 2009), las TIC son fundamentales para controlar la sociedad de la información y el mundo. El modelo económico neoliberal que rige la sociedad occidental se traslada al nuevo entorno digital, los medios de comunicación y las relaciones sociales están mediadas por las grandes infraestructuras de telecomunicaciones que, en su mayoría, pertenecen a corporaciones multimedia, de propiedad y gestión privada que, sin un control público y civil, estructuran el nuevo espacio social-global. En Internet existen nuevas élites mediadoras que intervienen en el funcionamiento y en los nuevos espacios de relación social. Filtrando la información, estas élites condicionan los comportamientos y hábitos de las personas, influyendo en las decisiones y en la construcción social de nuevas formas de identidad colectiva, grupal o individual. En el nuevo entorno, las diferentes culturas confluyen para unificar costumbres y para promover culturas compartidas en una identidad colectiva global que intenta imponerse a la diversidad de identidades locales. Esta mundialización no sólo se expresa mediante las relaciones personales, sino que se manifiesta a través de las industrias culturales que ahora tienen mayores posibilidades de difusión e implantación.

Afortunadamente, en oposición a esta difuminación de identidades, se desarrollan iniciativas ciudadanas con nuevas maneras de entender el espacio de comunicación. Estas propuestas cuestionan el abuso establecido por los poderes económicos dominantes en el mundo globalizado, negándose a seguir la lógica que pretende diluir los procesos de construcción de identidades locales en la red global. Así, se crean y desarrollan infinidad de contenidos y prácticas democráticas dando lugar a nuevas formas de gestión e intervención a través de plataformas de aprendizaje social y desarrollo colectivo que ayudarán a la construcción de identidades personales y culturales (Castells, en Rodrigo & Estrada, 2009).

Pero, de momento, a las nuevas oportunidades socializadoras que Internet y las herramientas digitales ofrecen -comunicación cívica y horizontal para poder organizarse, influir y opinar- les falta una verdadera voluntad política que empodere al ciudadano y lo

conecte con las estructuras institucionales, permitiéndole una implicación y una participación real en la acción política.

Por otro lado, el significado de espacio público y privado en el entorno digital también se está modificando. Lo que, en apariencia, es un espacio de expresión o de libertad de opinión, pasa a ser un lugar donde también se muestra la vida privada y al que todo el mundo tiene acceso. La privacidad de las personas está perdiendo valor y, en muchos casos, el derecho a la libertad de expresión se confunde con el derecho a la intromisión, pudiendo, a partir de difamaciones, dañar la imagen, la intimidad o el honor de las personas.

Como dice Castells (citado en Rodrigo & Estrada, 2009), la información es el ingrediente clave de nuestra organización, y las TIC son esenciales para el desarrollo social y personal. Pero, desde las instituciones competentes, no se están desarrollando medidas estratégicas adecuadas para una incorporación lógica y planificada que contribuya a la desaparición de la nueva brecha social que causan las diferentes oportunidades de acceso y aprendizaje de los distintos sectores sociales. En una sociedad supuestamente universalizada, aparece una brecha digital que, unida a las anteriores brechas sociales, crea una exclusión y una desigualdad social y laboral cada vez mayores entre los que pueden, o no, acceder a las nuevas tecnologías; entre sociedades de diferentes niveles económicos; y, también, por la falta de alfabetización digital e informacional que capacite a los ciudadanos para participar activamente en la construcción de la nueva cultura social. Tener conexión a Internet no es sinónimo de alfabetización, es necesaria la incorporación eficaz de las TIC a la vida diaria y el aprovechamiento adecuado del contenido digitalizado para contribuir al desarrollo integral de los ciudadanos.

En suma, ya nadie con acceso a las TIC está dispuesto a renunciar a ellas. La era digital crea un aparente avance en la libertad individual y la autosuficiencia. Pero, a esta tendencia de mitificación de los beneficios de las nuevas tecnologías, se contraponen los costes que conllevan: no existe un reparto equitativo de las ventajas que ofrecen; innumerables puestos de trabajo se están eliminando gracias a las aplicaciones tecnológicas y a la autogestión; las posibilidades que tienen algunas culturas locales de reconocerse y de relacionarse en el espacio global, se ven reducidos; existe un nuevo riesgo de aislamiento personal o soledad interactiva; la transparencia social tan ansiada es imposible, la burocracia técnica se une a las otras ya existentes; las distancias infranqueables entre el emisor, el mensaje y el receptor siguen estando presentes...

Por ello, en esta nueva sociedad global donde capitales y mercancías no tienen fronteras, pero sí las personas, y donde la sobreinformación, como sostiene Wolton (citado en Rodrigo & Estrada, 2009) -en la que prevalece la cantidad y rapidez frente a la calidad y veracidad de contenidos- se impone a la comunicación, cabría preguntarse si “seremos capaces de construir un orden intercultural globalizado en el que las dimensiones sociales, económicas, políticas y culturales se reorganicen a fin de que aprendamos a descubrir el

valor de lo diferente, para reducir la desigualdad que convierte las diferencias en amenazas irritantes y para generar conexiones constructivas distintas”.

Internet y el desarrollo de las TIC -como todos los grandes progresos que se produjeron en la comunicación a lo largo de la historia (el paso de la oralidad a la escritura, la llegada de la imprenta o del teléfono...)- están construyendo nuestra nueva identidad. Junto con la TV, han sido los que han cambiado -en los últimos 50 años- y siguen cambiando drásticamente la vida cotidiana de las personas. Estamos inmersos en una nueva revolución -tan o más importante que la industrial- enmarcada en la “era de la información”, donde los cambios que se producen no son solo en la forma en que vemos el mundo sino en cómo pensamos y entendemos nuestra realidad.

Esta revolución de la comunicación, que nos permite pensar en una nueva comunicación social abre camino, a su vez, a nuevas formas de influencia y de manipulación social. Las 10 estrategias de manipulación mediática de Noam Chomsky son fácilmente aplicables en el nuevo medio, donde la información se controla, se difunde y se recibe rápidamente.

Aunque en la sociedad actual las TIC son elementos determinantes que facilitan -mediante el acceso a Internet- una mayor libertad de elección del ciudadano y un uso de la información y del conocimiento para una creciente participación social, política y cultural de las personas, aun no existe, hoy en día, una preocupación política que desarrolle medidas estratégicas para su incorporación lógica, planificada y generalizada en la vida cotidiana contribuyendo a la desaparición de la nueva brecha social que se está creando. Una brecha digital que produce una exclusión social en cuanto a las posibilidades informativas, comunicativas, creativas y de aprendizaje que permiten internet y las nuevas tecnologías y que, unida a las anteriores brechas sociales, hacen del mundo un lugar cada vez más desigual social y laboralmente.

La ruptura -generacional, social o política- surge ahora entre los que tienen y los que no tienen acceso a las nuevas tecnologías o entre áreas geográficas de diferentes niveles económicos, pero también por una falta de alfabetización digital e informacional continua de los ciudadanos de distinta condición y clase, que debería estar promovida por las instituciones y tomadores de decisiones, para capacitarlos en la búsqueda, utilización y creación de contenido eficaz y necesario para conseguir sus metas personales, sociales, culturales o políticas. Un ciudadano empoderado que, aprovechando las posibilidades ofrecidas por la digitalización, podría transformar su realidad y la de su entorno a través de la apropiación y la participación de la vida pública en las redes sociales.

1.2 Participación e inteligencia colectiva

Cultura participativa

Bertoldt Brecht (citado por Jenkins et al., 2015, p.175) ya imaginó en 1932 una radio que deja de ser un medio pasivo para convertirse en un medio donde el público participaba colectivamente. "La radio sería el mejor aparato de comunicación de la vida pública [...] si supieran cómo recibir aparte de transmitir, cómo dejar que el oyente hablara aparte de escuchar, cómo traerlo a una relación en vez de aislarlo".

Recuperando la idea de Brecht, Hans Magnus Enzensberger (citado por Jenkins et al., 2015, p.176) predijo en 1970 una cultura mediática mucho más participativa, pero ello no ocurriría alterando la infraestructura tecnológica existente y desaprovechada por el público, sino "cambiando las prácticas culturales y sociales en torno a los medios y superando los obstáculos políticos y económicos que impiden una mayor participación".

Jenkins et al. (2015), concluyen:

La época actual de comunicación online demuestra pasos decisivos hacia las decisiones que propusieron Brecht y Enzensberger: amplía el acceso a los medios de producción cultural y circulación cultural (gracias a las herramientas accesibles y fáciles de utilizar) en diversas comunidades y a través de ellas. Este mundo concebido por Brecht donde los oyentes se convierten en 'proveedores' de material para otros oyentes se ha hecho realidad en la época digital, más de lo que consiguió la radio. (p.177)

Sin embargo, siguen manteniéndose, por un lado, un control corporativo que impide una libre circulación de cierto contenido que ampliaría la diversidad de perspectivas y, por otro lado, las limitaciones en el acceso a redes y su uso. Las compañías, que manejan la publicidad, por ejemplo, quieren que los públicos sigan formando grupos sociales agrupados por afinidades para establecer relaciones afectivas con las marcas y no adoptan prácticas participativas si no es para aumentar su compromiso con el público.

Pero, a pesar de que los medios masivos siguen manejando el flujo de la información, los ciudadanos están adquiriendo cada vez más poder mediático. El público ya no es un sumiso receptor postrado ante intereses comerciales o élites políticas. Su capacidad de interrelación, de comunicación colectiva y sus identidades colectivas le permiten manifestar nuevos intereses. Por ejemplo, los fandoms, colectivos de personas que se hacen notar en la cultura contemporánea al amplificar su poder gracias a estar agrupados en comunidades en red; o las comunidades subculturales, de minorías o activistas con objetivos afines, que también se conectan en base a su "identidad y sociabilidad" compartidas buscando captar la atención con sus acciones (Jenkins et al., 2015, p.181).

Los usuarios ya no esperan a que el contenido le llegue, ahora buscan lo que le interesa, comparan información mediante motores de búsqueda en webs especializadas. Esto está

creando presión en los creadores y proveedores de contenido, que ya no sólo deben colocarlo bien en los espacios diseñados sino que han de prepararlo y etiquetarlo, para ser descubierto por un público que puede enriquecerlo, ofreciendo un valor añadido a partir de su interacción y sus acciones sobre el contenido.

El ritmo acelerado de crecimiento de las comunidades virtuales está impidiendo socializar sus normas y expectativas, mientras las compañías siguen funcionando en muchos casos de manera tradicional, entrando en espacios para saber quienes son y su número, en vez de crear nuevas relaciones. En estos casos, el público no recibe bien esta intromisión y este intento de regresar a viejas relaciones de obediencia, y no se compromete. Las empresas deberían diseñar estrategias entendiendo el contexto de esa comunidad y reflexionando sobre qué interés tendría el público para interactuar con ellos y su contenido.

Las empresas están aprendiendo a utilizar los canales de distribución para multiplicar "las oportunidades de ingresos, expandir los mercados y reforzar los compromisos de los espectadores. Los públicos quieren utilizar las tecnologías mediáticas para "controlar mejor el flujo de los medios y para interactuar con otros consumidores", es decir, "participar más plenamente de la cultura" (Jenkins, 2008, p.28).

La necesidad de pertenencia a grupos sociales y la participación ya no están limitadas por una condición de cercanía geográfica, la producción cultural se basa en la creación de contenidos a partir de la participación y la responsabilidad compartida, desde la interpretación activa y productiva, basada en la revisión y la colaboración. Jenkins (citado en Guarinos & Sedeño, 2013, p.56) llama a los *fans* "cazadores de textos" porque "son consumidores que también producen, lectores que también escriben, espectadores que también participan"

La variedad de actividades de las comunidades de *fans* crean estructuras muy complejas que son difíciles de analizar y de manejar por las industrias. Para Jenkins (citado en Guarinos & Sedeño, 2013):

El fanatismo organizado es, quizás en primer lugar y sobre todo, una institución de teoría y crítica, un espacio semiestructurado en el que interpretaciones contrapuestas y evaluaciones de textos comunes se proponen, debaten y negocian, y en el que los lectores especulan sobre la naturaleza de los medios de comunicación y su propia relación con ellos. (p.57)

Por ejemplo, en el ecosistema cultural, la remezcla es una forma de apropiación de audiencias activas, adecuada a contextos de cultura popular o masiva como las redes sociales, donde se ha democratizado la producción de objetos culturales.

La organización colectiva, junto a la alfabetización mediática y la competencia tecnológica de muchas comunidades de fans, les permite convertirse en una resistencia o lucha de poder ante instituciones empresariales, organizaciones, o incluso estados.

Esa superioridad que ejercían las organizaciones verticales jerárquicas sobre las redes horizontales se está viendo cuestionada, ya que estas organizaciones sociales en red no tienen los mismos límites que vencer, fundamentalmente en relación con la tecnología y la usabilidad. Como indica Castells (en Guarinos & Sedeño, 2013, p.58), "la fuerza de las redes radica en su flexibilidad, adaptabilidad y capacidad de autorreconfiguración".

Cibercultura

Según Manuel Medina, Pierre Lévy (2007, p.VII) habla de cibercultura para referirse al "conjunto de los sistemas culturales surgidos en conjunción con la tecnologías digitales" manteniendo que "la cibercultura se desarrolla conjuntamente con el crecimiento del ciberespacio". Con estas dos afirmaciones cabe señalar que las innovaciones continuas de las técnicas de la información y la comunicación juegan un papel crucial en la evolución de los nuevos modelos culturales y de la sociedad digital (sociedad de la información y sociedad del conocimiento) que se desarrollan en la red, dando lugar a una cultura digital compleja e híbrida, en la que participan -a través de la interacción y la comunicación- y se solapan diferentes agentes y colectivos, recursos culturales y sus entornos organizativos (sistemas, prácticas, entornos y medios culturales simbólicos).

Lévy (2007, p.6) sostiene que "los asuntos humanos comprenden de manera indisociable interacciones entre: personas vivas y pensantes; entidades naturales y artificiales; e ideas y representaciones". El desarrollo de la "inteligencia colectiva" derivada de la actual cibercultura, es propiciada, aunque no determinada, por el propio espacio que la sustenta: el ciberespacio. "Por su aspecto participativo, socializante abierto y emancipador, la inteligencia colectiva propuesta por la cibercultura constituye uno de los mejores remedios contra el ritmo desestabilizador, a veces excluyente, de la mutación técnica" (Lévy, 2007, p.15). Si uno no quiere quedarse atrás ha de participar activamente en la cibercultura, apropiándose de ella y adaptándose rápidamente a los cambios.

Un receptor de información nunca es pasivo del todo ya que tiene, como mínimo, que descodificar, interpretar o participar del proceso de comunicación. En el mundo virtual, sus acciones, en cuanto a reapropiación o recombinación de materiales, nos darán información sobre el grado de interactividad del proceso y del dispositivo. El entorno red y en consecuencia la cibercultura tienden hacia la interconexión universal de las comunicaciones, por lo que se podría decir, teniendo presente a McLuhan ("el medio es el mensaje"), que el mensaje de este medio de comunicación es lo universal, pero considerando que son los participantes del proceso los que deciden (consciente o inconscientemente) sobre su propio universo cultural construido colaborativamente.

Lévy (2007, p.68) hace un resumen de los elementos que para él pueden ser objeto de medida en relación a la interactividad: las posibilidades de apropiación y de personalización del mensaje recibido; la reciprocidad de la comunicación; la virtualidad; la implicación de la imagen de los participantes en los mensajes; y la telepresencia.

Para este mismo autor (Lévy, 2007, p.99), "desde el más elemental al más elaborado, tres principios han orientado el crecimiento inicial del ciberespacio: la interconexión, la creación de comunidades virtuales y la inteligencia colectiva".

La interconexión, es decir la conexión, posibilita la comunicación, que en el entorno red es universal. Cada vez más personas, colectivos, aparatos, medios, etc. están interconectados y ésto posibilita la creación de comunidades virtuales que se construyen sobre intereses, afinidades o conocimientos compartidos en procesos de intercambio y colaboración, sin que su ubicación sea un problema. Estas comunidades virtuales, gracias a la posibilidades de participación colectiva, de conocimiento y enriquecimiento cultural compartido, posibilitan la creación de cibercultura alrededor de intereses comunes, que no tendrían que estar sujetas a un territorio, ni a las instituciones, ni a las relaciones de poder. Como dice Lévy (2007, p.103), "el gusto por las comunidades virtuales se fundamenta en un ideal de relación humana desterritorializada, transversal, libre". Estas comunidades se juntan con un ideal de colectivo inteligente, capaz de diseñar e imaginar cultura, al margen de los cauces programados y dirigidos. El ciberespacio es una herramienta donde las comunidades de todo tipo se pueden organizar y articular en colectivos inteligentes, generadores de cultura.

Lévy (2007), mantiene que:

La interconexión para la interactividad se pretende buena, cualesquiera que sean los terminales, los individuos, los lugares y los momentos en los que se produzca. Las comunidades virtuales se consideran un medio excelente (entre otros muchos) de vivir en sociedad, sean sus finalidades lúdicas, económicas o intelectuales, sus centros de interés serios, frívolos o escandalosos. (p.105)

La cibercultura, donde colectividades interactúan a través de dispositivos digitales, da lugar a múltiples formas de participación, desde una participación interpretativa, de exploración, o una participación en la construcción del sentido, hasta una coproducción de la obra, donde el espectador se convierte en prosumidor e interviene directamente en la ejecución y proceso de elaboración.

Muchas de las propuestas virtuales tienen un carácter abierto e implican una creación continua donde cada intervención condiciona el resultado. La creación ya no se limita a un único momento de construcción, el entorno digital y la participación proponen un proceso de desarrollo colaborativo, aunque la obra abierta o múltiple tenga un autor sobre el que recae la autoría de la totalidad. Un buen ejemplo sería la *World Wide Web* creada por Tim Berners que promueve la inteligencia colectiva, a través de sus interfaces, sus programas y sus posibilidades de interconexión y cooperación.

El ciberespacio es ya una gran infraestructura de producción, gestión y relaciones económicas, y en un futuro, gracias a las posibilidades de interrelación y participación de sus comunidades virtuales, será el mediador imprescindible de inteligencia colectiva. Las

políticas públicas de educación y socialización han de saberlo para diseñar estrategias que fomenten el saber colectivo.

Nueva sociedad virtual

Con la evolución de los medios de comunicación y el desarrollo las TIC, disponemos de nuevas herramientas que facilitan una de las necesidades básicas en nuestra vida cotidiana: comunicarnos. En torno a internet y a las redes sociales, se está construyendo una realidad social alternativa, un espacio de interacción y socialización con nuevos lenguajes, códigos y reglas de comunicación que los participantes compartimos -a partir de su aprendizaje, adaptación e interiorización- para interpretar y dar sentido a nuestra vida cotidiana. Las relaciones que establecemos en ese nuevo entorno de comunicación dan sentido al contenido de los mensajes que transmitimos y recibimos.

De acuerdo a Rodrigo y Estrada (2009), con las redes sociales está cambiando nuestra forma de interaccionar, se establecen nuevas conductas o “construcciones subjetivas sobre uno mismo, sobre los otros y sobre las exigencias sociales” en lo que ya se ha constituido como un nuevo entorno vital. Las nuevas “expectativas” que se crean a partir, tanto del comportamiento ajeno, como de las normas y los valores del grupo al que pertenecemos, guían nuestras actividades en la red dando significado a “El sí mismo” y sentido a nuestra conducta. Recibir un abundante número de interacciones en Facebook o Twitter da valor a lo que uno ha publicado, reafirmando la aceptación e implicación en el grupo y, eventualmente, la popularidad.

Así, esta sociedad virtual, organizada en diferentes grupos con intereses comunes, va a estar influenciada por esa “opinión pública” producida a través de los nuevos canales y por la interacción de dichos grupos. Twitter, por ejemplo, tiene su propio flujo de acontecimientos constituido por tendencias en base a la atención e interacciones suscitadas (*trending topics*).

Según el análisis que Erving Goffman (citado en Rodrigo & Estrada, 2009) realizó sobre la vida cotidiana a partir de la dramaturgia social, comparándola con “una escenificación teatral en la que el actor (persona) se presenta al público en las ocasiones rutinarias”, observamos cómo en las redes sociales cada persona va a controlar la impresión que produce en los demás y qué conductas son correctas y aceptadas mientras actúa delante de ellos. Cada individuo va a construir su propio personaje con rasgos individualizados (fachada personal) que le permitirán actuar (interactuar) de una determinada manera con el público (seguidores y amigos en la red). Las diferentes interacciones que permiten Twitter y Facebook (Retuitear, Favoritos; Compartir y Me gusta) serían los medidores de éxito.

Internet es ahora el contexto, donde se produce la actuación influenciando la elaboración de la representación. Con principios de organización que estructuran la información y los acontecimientos, Facebook, por ejemplo, crea un “marco” de premisas e instrucciones que “define las situaciones y que permite descifrar y dar sentido al flujo de

acontecimientos". En las interacciones que se producen en la red social, los participantes definirán un "encuadre" de la situación –a partir de las características del encuentro social y de sus integrantes- que les hará saber cuáles son los límites de comportamiento y las exigencias sociales para poder formar parte del grupo.

1.3 Narrativas transmedia: nuevos espacios y herramientas de interacción y comunicación

De la convergencia a las narrativas transmedia

El economista de los medios australianos Tim Dwyer (citado en Scolari, 2013, p.63) dice que cada vez que se habla de convergencia se hace referencia a "una intersección de medios y sistemas tecnológicos de la información que hasta ahora habían sido considerados como separados y autónomos".

Por su parte, Henry Jenkins (2008) afirma que:

La convergencia mediática es más que un mero cambio tecnológico. La convergencia altera la relación entre las tecnologías existentes, las industrias, los mercados, los géneros y las audiencias. La convergencia altera la lógica con la que operan las industrias mediáticas y con la que procesan la información y el entretenimiento. Los consumidores de medios [...] tengan bien presente que la convergencia se refiere a un proceso, no a un punto final. (p.26)

Además de los cambios en el consumo de medios debido a la concentración y a los avances de las TIC, la participación de los públicos está influyendo en la industria cultural al generar nuevas formas culturales, lo que Jenkins (2015, p.24) llama "cultura participativa", que obliga a reconceptualizar muchos aspectos de la construcción de la sociedad, desde cuestiones de relaciones sociales hasta procesos de intervención cívica (política, jurídica etc.). Las comunidades online que se crean no funcionan como simples consumidores de mensajes, sino que intervienen dando forma y difundiendo contenido a través de los medios y de un entorno red capaz de romper con la proximidad geográfica.

Las decisiones por las que los públicos deciden participar de esta cultura en red son muy variadas pero todas tienen que ver con su incorporación y aceptación social. Con el mismo objetivo, las empresas e instituciones deben hacerse presentes para responder a las necesidades y demandas de la sociedad. En este universo, muchos de los contenidos que hoy en día circulan y se propagan se verán modificados por los públicos que intentarán adaptarlos a sus intereses (culturales, personales, políticos, económicos...) a partir de prácticas de remix, sampling o inserción de diálogos, logrando difuminar las fronteras entre la producción y el consumo, tal como hoy las conocemos.

Aparte de las comunidades de fans (fandom televisivo) -una referencia en el estudio de narrativas transmedia porque han sido los innovadores en el uso de las plataformas participativas-, hay múltiples grupos con intereses comunes que desean producir y

distribuir variedad de materiales a través de interacciones sociales para responder a los textos mediáticos (por ejemplo, en Twitter o Youtube que funcionan como plataformas para autoorganizarse) (Jenkins, Ford & Green, 2015).

Aunque los intereses empresariales nunca han coincidido con los del público, las industrias mediáticas han de saber amoldarse cada vez más a los usos de esa cultura participativa y han de adaptarse a la reconfiguración de la propagación de medios, reformulando las relaciones existentes entre creadores y público para poder sobrevivir. Muchas industrias mediáticas están ya considerando a sus públicos como participantes, utilizando los textos generados en los entornos sociales como elementos que ayudarán a crear valor. Sin embargo, deben buscar un equilibrio que les permita, por un lado, colaborar con ellos y, por otro lado, respetar su autonomía como fuente de intercambio social.

Por otra parte, como señalan Jenkins et al. (2015):

Es fundamental tener en cuenta que el público y los creadores a menudo siguen lógicas disparejas y actúan dentro de las economías distintas (si con 'economías' nos referimos a sistemas distintos de evaluación y asignación de valor). A grandes trazos, podríamos describir estos dos mundos como 'cultura mercantil' y 'economía del don'. Una (la cultura mercantil) le da más importancia a los objetivos económicos; la otra (economía del don) a los objetivos sociales. (p.82)

Transmedia: definición y características

En el contexto de la convergencia mediática es donde nacen las narrativas transmedia. Del mundo interactivo o multimedia se ha pasado al convergente transmedia.

Para Jenkins (2008):

La narración transmediática se refiere a una estética que ha surgido en respuesta a la convergencia de los medios, que plantea nuevas exigencias a los consumidores y depende de la participación activa de las comunidades de conocimientos. La narración transmediática es el arte de crear mundos. (p.31)

Scolari (2013), por su parte, la define como un tipo de relato donde la historia se despliega a través de múltiples medios y plataformas de comunicación, y en el cual una parte de los consumidores asume el rol activo en ese proceso de expansión.

El origen de las narrativas transmedia es atribuido por Jennifer Hayward a la ficción serial publicada por Charles Dickens y otros en el siglo XIX: "El entretenimiento serializado exigía de un lector comprometido, que localizaría cada nueva entrega para trazar vínculos entre diferentes trozos de información dispersos a lo largo de la narración en desarrollo" (Jenkins et al., 2015, pp.148-149).

Para que un público pueda comprometerse con la narración es necesario que ésta ofrezca múltiples materiales con los que interactuar: desde discutir o debatir, hasta reformular o

crear contenido inédito. Los mundos de historias envolventes seriadas creados por los “culebrones” son otro buen ejemplo de antecedentes narrativos que permitían una continuidad y un cierto compromiso en el universo de la ficción audiovisual.

La narración transmedia bebe y se nutre de estos antiguos productos seriados pero las nuevas posibilidades comunicativas, de desarrollo tecnológico y de coproducción han posibilitado que la actual construcción de universos transmedia sea más rica en medios y canales y, consecuentemente, en contenido, que ahora puede ser programable. Estas narrativas seriadas de entretenimiento transmedia van más allá del mundo cinematográfico y del medio televisivo y se expanden a través de múltiples fórmulas: comics, webs, videojuegos, realidad aumentada, etc.

A estas narraciones se unen otras narraciones más complejas, donde se plantean mundos que deben ser explorados. La implicación y la investigación son la base para que los públicos intervengan en un relato que requiere un compromiso para entender la historia en profundidad. Estas propuestas forman parte de la nueva “cultura de la convergencia” (Jenkins, 2008), cuyo planteamiento es dar algo que hacer al público para que éste tenga también algo de lo que hablar y que compartir con otro público potencial .

Estos mundos narrativos consiguen el compromiso de un grupo que se convertirá en fans con necesidad de profundizar, interpretando y expandiendo el relato. *The Blair Witch Project* y *The Matrix* son dos de las primeras propuestas transmedia cinematográficas donde se desarrollaron mundos ficticios, explorando puntos de vista alternativos que lograron captar la atención y el compromiso total del público y, como resultado, beneficios económicos.

Aunque existe mucho espectador comprometido que participa en las plataformas mediáticas sin expandir el relato ni generar contenido propio, la escucha por parte de la empresa o institución al grupo de fans o público, que participa generando "extensiones transmedia", es esencial para normalizar sus comportamientos e implicarlos como parte activa en las narrativas transmedia.

En este sentido, Jenkins et al. (2015) mantienen que:

Las estrategias transmedia suponen que la dispersión paulatina de material puede sostener estos tipos distintos de conversaciones entre espectadores, recompensar a aquéllos más fanáticos de una propiedad (y crear vínculos particularmente fuertes con ellos) y al mismo tiempo inspirar a otros a que sean incluso más activos en su búsqueda y difusión de nueva información. (p.158)

En la actualidad, la industria comercial vigila y absorbe ciertas prácticas de los fans para controlarlas y para que beneficien a un público en general, que es al que quieren llegar en último grado. En muchos casos, considerando al público como mano de obra, sin tener en cuenta su contenido como valioso, y sin generar espacios para usos menos reglados donde puedan desarrollar su creatividad transmedia.

Scolari (2013, pp.39-42) resume los principios fundamentales de las narrativas transmedia que Jenkins identificó:

- Expansión vs Profundidad: relato que se expande a través de diferentes medios y valiéndose de las redes sociales y la penetración en el público elegido.
- Continuidad vs Multiplicidad: la continuidad del relato ha de darse a través de diferentes medios y plataformas y sus propuestas creativas han de ser variadas y complementarias del relato inicial.
- Inmersión vs Extraibilidad: crear experiencias inmersivas donde los públicos puedan participar activamente y extraer elementos del relato llevándolos al mundo real y viceversa (*Product placement* creado).
- Construcción de mundos: crear un mundo narrativo creíble y que confiera verosimilitud para el consumidor.
- Serialidad: las partes de un todo no se organizan en una secuencia lineal monotemática, sino que se expanden en un universo que abarca muchos medios y canales.
- Subjetividad: en las narrativas transmedia se entrecruzan muchas miradas, perspectivas y voces que crean una experiencia con múltiples personajes e historias.
- Realización: las acciones de los consumidores son esenciales. Los fans son prosumidores que crean nuevos textos ayudando a expandir la historia.

Aunque en la actualidad se siguen planteando desarrollos transmedia como crecimiento de un texto principal que ha tenido éxito de audiencia, parece necesario, partiendo de los criterios anteriores, que los relatos transmedia sean pensados desde un primer momento. El universo narrativo debe nacer de una estrategia inicial para que propicie una expansión progresiva (por ejemplo, en ficción, expansión del relato incorporando nuevos personajes y situaciones) (Scolari, 2013, p.47). Las plataformas de los medios que se elijan van a influir en el desarrollo y en las respuestas previstas y no previstas de los públicos.

Pensar en que "cada medio hace lo que mejor sabe hacer" (Jenkins, 2008), aprovechando su especificidad, evitando duplicidades de contenido e integrando a todos los actores implicados, desde los económicos y financieros hasta las audiencias, ayudará a mantener la continuidad y coherencia necesarias. La creación de contenidos generados por los usuarios como parte esencial del contexto pueden provocar rupturas y abrir imprevistos caminos que los responsables del producto podrán -si quieren y saben - utilizar en su beneficio, aún estando estas propuestas narrativas fuera de su control más directo.

La construcción de audiencias fieles entre las que se encuentran las comunidades de fans, como grupos activos en la expansión y creación de contenidos (viralidad en redes, remix, parodias, finales alternativos, etc.) serán uno de los objetivos principales de las producciones transmedia. Crear espacios en la web o promover entornos donde puedan compartir sus contenidos e interactuar, aunque sea para desviar el relato o fragmentarlo, será una manera eficaz de hacer entrar en juego al potencial público y promover su colaboración en el proceso expansivo.

Esta confluencia entre los contenidos generados por la industria cultural y los que generan los usuarios crea una cultura colaborativa en un ecosistema de comunicación expandible. Para que los consumidores ahora prosumidores sean, como dice Jenkins, embajadores de esa cultura colaborativa, participativa y abierta no hay que poner freno a ese ámbito natural de expresión que han encontrado en las redes digitales. Como participantes en las narrativas transmedia desplegadas a través de diferentes medios y plataformas, ahora son, además de consumidores de textos mucho más complejos que las narrativas tradicionales, productores de nuevos contenidos.

En las narrativas transmedia coexisten dos modelos: por un lado, la industria mediática que se orienta hacia el mercado y, por otro lado, la participación de los públicos, que se guía por lógicas y valores de la producción colaborativa digital (Torrado, Ródenas & Ferreras, 2017, p.27). Hablar de narrativas transmedia es hablar de un relato expandido a través de diferentes medios y plataformas que, debido a su diferente especificidad, propician distintas experiencias de usabilidad (comunicativas, emotivas, cognitivas, etc.).

Por ser una experiencia viva abierta, que pretende la complicidad e implicación total del usuario, deben ser historias más flexibles, que dejen margen a la reelaboración de contenidos.

Scolari (2013) plantea algunas preguntas clave a la hora de diseñar una estrategia transmedia:

- ¿Qué tipo de experiencia narrativa queremos que vivan nuestras audiencias?
- ¿Qué tipo de participación buscamos? ¿Cómo afectará esa participación al relato?
- ¿Cómo se gestionará la participación de los consumidores?
- ¿Qué control tendrán los consumidores sobre el relato?
- ¿Queremos que la experiencia quede limitada a los medios/plataformas de comunicación o se extienda también al mundo real?

Como en toda propuesta comunicativa es imprescindible tanto conocer a la audiencia a la que queremos dirigirnos y, en este caso, hacer partícipe, como definir las plataformas de interacción y comunicación de lo que, entre otras cuestiones, va a depender el éxito o

fracaso del relato expandido. Hay características de las audiencias tradicionales que permitirán definir algunos rasgos de su perfil (socio-económico) pero, dadas las características de participación, interacción y producción que se requieren en el caso de las narrativas transmedia, será necesario tener información sobre su consumo mediático y su disponibilidad y accesibilidad de medios tecnológicos. Como muchas de las audiencias no serán homogéneas, y cada grupo estará dispuesto a participar de una manera diferente, se deberá de analizar también el grado de compromiso que están dispuestos a ejercer.

La estrategia transmedia requiere igualmente determinar una visión definida de su despliegue a través de medios y plataformas concretos. Con la información clara sobre la audiencia, y aprovechando las especificidades de cada medio por los que se va a expandir el relato, se podrá diseñar y gestionar el conjunto textual, que debe ser flexible ante la respuesta participativa de los usuarios en las diferentes experiencias.

Saber qué ofrece cada medio, cuál se adapta mejor a la experiencia de un público específico, y diseñar el recorrido del relato (desde un medio masivo a plataformas colaborativas o viceversa) son acciones que ayudarán a la creación de la estrategia transmedia. Al igual que en los productos audiovisuales de ficción, aquí también se habla de una *Biblia* del proyecto, lo que permite la planificación del despliegue transmedia evitando la dispersión, la duplicidad narrativa o la incoherencia en el relato, además de mantener el arco de la historia. Ese documento ha de ser como una guía de los pasos a seguir en el desarrollo del proyecto, lo que implica describir las líneas básicas del mundo narrativo y su expansión transmedia. Además del guión, esa *Biblia* será de gran ayuda cuando se quieran cambiar cosas rápidamente o reconducir el relato. Según Gary Hayes (referido por Scolari, 2013, p.108) los datos que debería de contener una *Biblia* transmedia de ficción serían: tratamiento; especificaciones funcionales, especificaciones funcionales, de diseño y tecnológicas; negocios y marketing.

Gracias al gran potencial que ofrecen las narrativas transmedia, y a las nuevas propuestas y fórmulas de financiación y producción que permiten, creadores y productores de sectores diversos las están incorporando a sus proyectos. Desde la aplicación a los contenidos más extendidos, como los productos de entretenimiento o la ficción, hasta las más recientes propuestas educativas, de ciberactivismo, movimientos sociales o marketing digital. Su desarrollo no sólo se está implementando en el entorno audiovisual sino en el de las industrias creativas y culturales. Para el productor creativo transmedia Fernando Carrión (en Scolari, pp.92-94), el cambio de estrategia implica que los productores entiendan los nuevos modelos de negocio y busquen nuevas soluciones que se adapten a su relato para llegar -e implicar- a un público participativo y receptivo a experiencias innovadoras, algo que, por su componente experimental y multisectorial, de momento no entienden todos.

El cine, la televisión y obras literarias han generado hasta el momento las más ambiciosas producciones transmediáticas. Desde las grandes novelas (*Harry Potter* o *El señor de los*

anillos) pasando por las películas (*Stars War*) o las series (*Lost*), hasta los programas de entretenimiento (*Operación Triunfo*), todas han expandido su relato a través de otros medios y plataformas. En algunos casos (no siempre de inicio y sin que existieran tensiones entre producción y fans), han permitido que los prosumidores se apropien de sus personajes o historias favoritas, creando un relato paralelo (parodias, remix...) que enriquece y expande al de origen, logrando una ventaja competitiva en relación a las narrativas clásicas. En muchos casos, se sabe donde comienzan las narrativas transmedia pero no donde terminan, ya que el relato traspasa un medio para expandirse a través de otros y de diferentes plataformas.

Un relato transmedia puede nacer o generar contenido muy diverso: cine, televisión, animación, libros, revistas, comic, videojuegos, merchandising, redes sociales, contenidos generados por los usuarios, webisodios, mobsodios, experiencias reales, web, apps, juegos de mesa, discos, atracciones, juegos de realidad alternativa, etc. Esta característica de proyecto multidisciplinar, donde cada medio tiene su propia cultura y sus propios procesos de desarrollo y producción, exige que, como dice Chisty Dena, directora de proyectos digitales y transmedia (en Scolari, 2013, pp.149-150), "todas las personas que trabajan en el sector sepan reconocer, comprender y respetar las diferentes industrias". Los buenos resultados vendrán, en su opinión, de la habilidad de "tratar a cada uno de estos grupos [de público al que se dirige] sin afectar negativamente a los demás".

Existen otro tipo de producciones de narrativa transmedia que van más allá de la ficción y el entretenimiento. El periodismo transmedia o el documental transmedia son dos ejemplos de cómo los relatos informativos se están expandiendo también de un medio a otro y de cómo adoptan nuevas formas de comunicación digital interactiva, explorando sus actuales posibilidades narrativas. El fomento de la participación de los usuarios responde en este caso a una intención sociocultural o política.

CAPÍTULO 2 | Estrategias creativas transmedia en las televisiones públicas

2.1 Televisiones públicas, un servicio público en la cultura de la convergencia mediática

Bienvenidos a la cultura de la convergencia, donde los viejos medios chocan con los nuevos, donde los medios populares y los corporativos se entrecruzan, donde el poder del productor mediático y el poder del consumidor mediático interaccionan de maneras impredecibles. La cultura de la convergencia es el futuro, pero está cobrando forma en nuestros días. Los consumidores serán más poderosos en el seno de la cultura de la convergencia, mas sólo si reconocen y emplean ese poder como consumidores y ciudadanos, como participantes cabales en nuestra cultura. (Jenkins, 2008, p.257)

En los años 90 del siglo XX se hablaba de lo interactivo o multimedia, a principios de 2000 de la convergencia y, en esta última década, el concepto transmedia abarca gran cantidad de estudios e investigaciones cuyo objetivo es entender el proceso de creación de un relato a través de diferentes "medios y sistemas tecnológicos que hasta ahora habían sido considerados como separados y autónomos" (Tim Dwyer, citado en Scolari, 2013, p.63).

Scolari (2013) destaca la propuesta del investigador Ramón Salaverría de dar a la convergencia cuatro dimensiones: empresarial, tecnológica, profesional y comunicativa. Las dos primeras, relacionadas tanto con la concentración de empresas y la diversificación de medios como por la transformación en los procesos de producción, distribución y consumo de contenidos, están ya en un avanzado nivel de desarrollo. Por su parte, la convergencia profesional y comunicativa, que tienen que ver con los nuevos perfiles profesionales y las hibridaciones de contenidos y narrativas, están todavía en una fase inicial y experimental. Para llegar a hablar de narrativas transmedia totalmente implementadas será necesario romper con el aislamiento de los medios y lograr una hibridación total de: empresas, tecnologías, profesionales y lenguajes para responder a las nuevas demandas del público. No es algo fácil en un ecosistema de comunicación todavía inmerso en "procesos de adaptación, extinción y emergencia de nuevos medios". El avance pasa por la implantación de estrategias innovadoras, por la creatividad a la hora de planificar y por apostar por profesionales preparados.

Adaptarse y situarse en la era digital

Como recoge Bustamante (en Azurmendi & Huarte, 2016, p.12), "el Parlamento Europeo, en su Resolución de 2012 (ratificando la de la Comisión de Cultura de 25 de Noviembre de 2010) (DOUE 3-4-2012) (2012/C99E/11) se ha pronunciado en favor de "la necesidad de mantener un servicio público de radiodifusión independiente, fuerte y vivo que se adapte a las demandas de la era digital" recomendando a los Estados que "proporcionen una financiación adecuada, proporcional y estable a los medios de comunicación de servicio

público”. Por su parte, la Comisión Europea considera que los medios públicos deben poner «al alcance de los ciudadanos los beneficios de los nuevos servicios audiovisuales y de información y de las nuevas tecnologías» y emprender «el desarrollo y la diversificación de actividades en la era digital” (Comunicación sobre ayudas del Estado, de 2 de julio de 2009).

El paso gradual de lo analógico a lo digital en los años 90 fue el punto de inflexión en el sector de la televisión. La crisis del 2008 y la convergencia tecnológica han derivado en la concentración de operadores de servicios digitales (ondas hertzianas, satélite y cable) forzando la reestructuración de las televisiones de carácter público. Su supervivencia ante los modelos de pago y las comunicaciones telefónicas de movilidad, pasa por adaptarse al entorno de convergencia sin perder su credibilidad ante la audiencia y su principal misión social como servicio público. Ante la hiper-fragmentación es necesaria la cohesión y un sentido de identidad y diversidad cultural de cada país sin perder la universalidad de acceso a los contenidos (Túñez-López & Campos-Freire, 2018, p.78). Para ello, la Unión Europea de Radiodifusión (UER, 2014) establece la necesidad de un servicio de comunicación audiovisual que cumpla con: la universalidad de acceso, la independencia, la diversidad, la innovación, la excelencia y la rendición de cuentas, articuladas en relación a las garantías democráticas, y unas radiotelevisiones públicas europeas que desempeñen las siguientes funciones: política, cultural y comunicativa, identitaria, educativa y formativa, todo ello en torno a la innovación, que se presenta como la principal estrategia para su revitalización y modernización.

La Unión Europea de Radiodifusión (principal alianza de medios de servicio público a nivel internacional) recoge en sus Estatutos (Túñez-López & Campos-Freire, 2018, p.260), entre otros, los siguientes objetivos:

- Salvaguardar y mejorar la libertad de expresión e información, la base de las sociedades democráticas y del progreso.
- Emplear y desarrollar las últimas tecnologías de información y comunicación con el fin de garantizar a la sociedad el acceso a estos medios.
- Favorecer la diversidad cultural para promover los valores de tolerancia y solidaridad.
- Reforzar la identidad de los pueblos, la cohesión social y la integración de todos los individuos, grupos y comunidades.

La UER destaca su esfuerzo por impulsar la innovación y la creatividad mediante "nuevos formatos, tecnologías y formas de conectar con nuestra audiencia. Queremos atraer, retener y formar a nuestro personal para que puedan participar y dar forma al futuro digital, sirviendo a nuestro público” (UER, 2012).

Funciones de las radiotelevisiónes públicas europeas
 (Rodríguez, Sánchez & Toural a partir de Miguel, Zallo & Casado,
 en Túñez-López & Campos-Freire, 2018, p.79)

Garantías democráticas	Acceso universal. Pluralismo y diversidad de programación para todos los grupos sociales. Promoción de la integración de los emigrantes.
Función política	Estimular la participación de la ciudadanía. Debates, espacios de discusión sobre los problemas económicos, sociales y políticos concretos.
Función cultural y comunicativa	Promoción de la información veraz, objetiva y cercana. Promoción de contenidos relacionados con las artes en general. Promoción de la creatividad (nuevas estéticas). La televisión autonómica debe ocupar un espacio dentro del sistema comunicativo de la autonomía.
Función identitaria	Promoción de la lengua. Promoción del patrimonio.
Función educativa y formativa	Difusión y divulgación científica. Promoción de valores éticos y ciudadanos: sostenibilidad, cooperación, solidaridad.
Innovación	No sólo debe utilizar las tecnologías existentes, sino que debe ser proactiva en el uso, buscando nuevas funciones, como la participación de la sociedad civil. Nuevos formatos televisivos (cross, transmedia). Innovación organizativa. En un momento de convergencia lo lógico es que se rompa con los clásicos departamentos, de radio, televisión e Internet separados, cada uno con su dirección. Nuevos enfoques informativos: periodismo 360, etc.

Dado el contexto analizado en el capítulo 1, las corporaciones de radiotelevisión públicas no escapan a los cambios provocados por la adopción de las TICs en una sociedad hiperconectada que se relaciona de forma interactiva con los medios. En este sentido, se constata que la "tendencia general de consumo de contenido a través de dispositivos móviles irrumpe con fuerza también en el ecosistema de las televisiones públicas europeas", donde "el 53% de los usuarios accede a los websites a través del smartphone o la tablet" (Túñez-López & Campos-Freire, 2018, p.89).

En resumen, el gran reto de las televisiones públicas, además de seguir cumpliendo con su misión de servicio público y mantener su audiencia tradicional, pasa por adaptarse a un entorno web cambiante y asimilar las demandas participativas de los espectadores. Diseñar nuevos formatos y narrativas televisivas, a partir de estrategias innovadoras, para conseguir nuevas audiencias, será uno de los principales desafíos para su prevalencia.

Para Pierre Bourdieu (citado por Omar Rincón en Guarinos & Sedeño, 2013):

La televisión es basura cultural que *malforma* a las personas, empobrece el diálogo público, banaliza la sociedad, diluye la política en un juego de emociones tontas, promueve la estupidez masiva como una estrategia de la sociedad de mercado para el dominio de las mentes débiles. (p.157)

Es habitual este discurso muy crítico del audiovisual masivo, entretenido, industrial que lo acaba convirtiendo en "mercancía" (Omar Rincón en Guarinos & Sedeño, 2013, p.157). Pero el audiovisual en la actualidad está rompiendo con los formatos y las narrativas clásicas y está sirviendo para crear públicos activos, ciudadanía con ganas de participar traspasando la pantalla y haciéndose con el relato. Gana terreno la expresión frente al consumo, relegando la exclusiva preocupación por la audiencia. El énfasis se traslada a la capacidad de comunicar y producir. No es casual que, como recuerda Rincón (en Guarinos & Sedeño, 2013, p.177), "en el video-celular o video-internet hoy se hacen las imágenes que mejor nos reflejan y que construyen las nuevas subjetividades y los nuevos modos de ser comunidad y esfera pública".

2.2 El reto de diseñar narrativas transmedia

Democratizar la TV

Los medios tradicionales, igual que los nuevos medios, pasaron de ser medios aislados a lo que Jenkins (2008) llama medios comunales: medios que se convierten en parte de nuestras vidas como miembros de comunidades, tanto si se experimentan cara a cara en el nivel más local como si se experimentan en red.

En 2003, el director de Nuevos Medios y Tecnología de la BBC, Ashley Highfield (citado en Jenkins, 2008), hablaba del futuro de la televisión y daba su punto de vista sobre la previsible relación entre los consumidores, las cadenas y el contenido:

El futuro de la televisión puede ser irreconocible a partir de hoy, dejando de definirse sólo por canales lineales de televisión, empaquetados y programados por los ejecutivos de televisión, para pasar a asemejarse más a un caleidoscopio con miles de flujos de contenidos, algunos indistinguibles como auténticos canales. Estos flujos combinarán contenidos y programas de las emisoras con contribuciones de nuestros espectadores. En el nivel más simple, las audiencias querrán organizar y reorganizar los contenidos a su manera. Añadirán comentarios a nuestros programas, votarán en ellos y, en general, enredarán con ellos. Pero, en otro nivel, el público querrá crear desde cero estos flujos de imágenes con nuestra ayuda o sin ella. En este polo del espectro, se romperá la relación tradicional entre el «monólogo de la emisora» y el 'espectador agradecido'. (p.241)

En ese momento la BBC estaba dando los primeros pasos hacia una nueva política de la convergencia, donde la digitalización y acceso a través de Internet, así como los primeros

experimentos con un público participativo, permitan que los contenidos fluyeran por más de un canal mediático dando acceso al contenido mediante los nuevos sistemas de comunicación, que posibilitaban variadas y complejas maneras de relacionarse entre la corporación y los públicos. Las tecnologías digitales y de banda ancha estaban cambiando "la manera de servir la cadena a su público".

Aunque entonces, y aún en la actualidad, ese proceso de transformación viene más condicionado por intereses económicos de los conglomerados mediáticos que por el afán de socializar y democratizar la televisión incluyendo a los ciudadanos en la construcción de la información, cabe decir que las ventajas se están descubriendo: ahora, la fidelización - en un momento de fragmentación total de los públicos- y la forma de vender contenidos se pueden lograr a través de diferentes canales. Aunque la transformación aún está en proceso, y las empresas mediáticas no renunciarán del todo al monopolio de la cultura, se están dando cuenta de que pueden guiar sus estrategias con los gustos e intereses de los consumidores y que es necesario adaptarse y asumir sus motivaciones comunicativas (especialmente las de los más jóvenes), basadas en la influencia recibida a través de la participación en los medios que consumen.

Para Lévy (en Jenkins, 2008, p.244), esta participación ciudadana está sirviendo de correctivo de esos poderes tradicionales, aunque éstos también estén buscando formas de dirigir sus pasos hacia sus propios intereses. La capacidad de participar dentro de las comunidades del conocimiento convive con el poder que ejerce el Estado-Nación sobre los ciudadanos y con el ejercido por las corporaciones sobre los consumidores. El objetivo es trabajar para alcanzar un bien común que satisfaga a todos y que pueda conducir a una sociedad mejor y más justa. En este sentido, las televisiones tienen grandes potencialidades culturales para lo que deben buscar y promover nuevas soluciones democratizadoras e identificar obstáculos para poder sortearlos.

Es difícil pensar que las grandes corporaciones, cuyos intereses están por encima de los consumidores, y que ponen barreras para la participación, no se sitúen por encima de las demandas de los públicos llegando a reducir la diversidad de la cultura popular, vital para las comunidades locales.

Dado que estos grandes conglomerados pueden llegar a ignorar a las audiencias locales, es preciso que los medios minoritarios se adapten al público ampliando las oportunidades de participación. Esto no quiere decir que no se luche por lograr más participación democrática de las comunidades virtuales a nivel global, o que se fomenten formas de educación y alfabetización mediática para que grupos con riesgo de quedarse rezagados desarrollen capacidades para participar de la cultura mediática. Es necesario que los jóvenes se vean, no como consumidores, sino como participantes y productores culturales.

El nuevo modelo de cultura del conocimiento se basa en alterar colectivamente el sentido del mercado, logrando así que las empresas adapten sus productos y sus formas de

relacionarse con los públicos poniendo los medios al servicio de los fines del consumidor: hacer que mediante una red social, por ejemplo, una televisión renueve o emita de nuevo una serie de TV es lograr que sea más democrática y que la participación se transforme en un derecho. Pero el reto final debería ser no solo intervenir en la programación de una cadena, sino influir políticamente de alguna manera en asuntos y temas relevantes para la sociedad.

La influencia televisiva en el nuevo contexto

La corriente de la Escuela de Frankfurt y la de los Estudios culturales comparten la idea de que los medios de comunicación son medios de manipulación. Pero así como la primera se reafirma en la función homogeneizadora de la sociedad a partir de una cultura de masas, con contenidos establecidos de acuerdo al mercado y las ideologías, para sostener el status quo (orden social capitalista en la sociedad industrial avanzada), la segunda tiene en cuenta a las audiencias, al analizar cómo son utilizados realmente los medios de comunicación, dependiendo de las necesidades individuales, y cómo los usuarios se apropian de sus discursos para incorporarlos en su vida cotidiana .

Con la llegada de la televisión ocurrió lo mismo que con otros medios de comunicación de masas; lo que en principio parecía un instrumento de cambio social (visión utópica de la Escuela de Frankfurt) se convirtió en un medio de alienación, donde el espectáculo y la trivialización de la realidad social se impuso a la capacidad de socialización y culturización. Los programas y la publicidad de la TV reflejarán, mediante modelos de consumo, los ideales y las pautas de conducta para conservar el orden establecido, sometiendo la cultura a los intereses comerciales. La Escuela de Frankfurt, en una visión no siempre compartida por toda la comunidad académica, atribuye a los medios de comunicación de masas este gran poder para imponerse sobre una audiencia débil, fácilmente influenciable a través de un lenguaje y mensajes uniformizadores que conllevarán una homogeneización de la sociedad conforme al marco social establecido.

Por su parte, la corriente de Estudios Culturales acepta que la cultura dominante establece un tipo de lectura preferente de contenidos asumida por las audiencias, pero además, destaca la característica “polisémica” de los mensajes y la capacidad de respuesta del público. La audiencia de un programa de TV puede realizar diferentes interpretaciones de un mismo mensaje, dependiendo del contexto. Los productos audiovisuales son consumidos por personas pertenecientes a grupos distintos que, después de una apropiación y de una interpretación subjetiva, dependiente de su identidad sociocultural, contexto y relaciones sociales, construirán su propio discurso. Para esta corriente, la audiencia no es una masa; no les interesa tanto el número de espectadores sino cómo es descodificado e interpretado el discurso por un público plural y con características determinadas.

En estos momentos de grandes cambios tecnológicos y comunicacionales, donde la televisión amplía su espacio de influencia a Internet permitiendo una implicación y participación más directa de diferentes sectores de audiencia, se podría considerar muy

limitadora o reduccionista una visión como la de la Escuela de Frankfurt, pues ya no se puede hablar simplemente de la TV como un medio de manipulación. La aportación de la corriente de Estudios Culturales se haría más evidente en la actualidad donde, por ejemplo, una entrevista política en una cadena progubernamental que antes se consideraría un modelo de manipulación, ahora debería analizarse también en función de las respuestas de un público diverso en el que pueden suscitarse reacciones de crítica, movilización y contradiscurso que cuestionarían la visión unidireccional de la TV como simple instrumento de manipulación de masas.

Transmedia para actualizarse

El entorno audiovisual se está transformando debido a los cambios tecnológicos, a los derechos de participación de los públicos, a la aparición de innovadoras formas culturales, a las nuevas posibilidades híbridas, a los derechos y leyes, etc.

Para poder avanzar, es necesario analizar conjuntamente medios y dispositivos (cine, tv, internet, móvil, redes sociales), pensar en la transmedialidad y en el sistema de pantallas en conjunto, tanto en la investigación como en la producción y distribución de propuestas. El audiovisual, y en concreto la TV, han de pensarse ahora como una experiencia con un gran potencial de comunicación social. A partir de las características y saberes de cada medio, e innovando desde las posibilidades que ofrece lo digital y la hibridación, Internet y las redes sociales, el reto es ir más allá de la televisión como único consumo cultural popular; del entretenimiento como objetivo exclusivo; de la simple estética audiovisual; de la linealidad narrativa; del *homo zapping* como forma de relación con la oferta de contenidos, etc.

La re-inención del audiovisual (Guarinos & Sedeño, 2013, p.159), en cuanto a negocio, narrativa y política puede promover experiencias de mayor calidad en los contenidos por su multiplicidad de pantallas: cada pantalla narra y expresa de una forma y permite un disfrute diferente. Creadores y consumidores se adaptarán a cada modo de expresión, participación, producción y disfrute que posibilitan las diferentes pantallas en las narrativas transmedia.

Aunque cada dispositivo audiovisual tiene especificidades narrativas diferentes, todas ayudan a contar un relato e implican una experiencia que deviene comunitaria gracias a la convergencia. Cada pantalla narra dentro de la convergencia, pero por sus características específicas, narra distinto. Pero además, ahora es posible diseñar un audiovisual que experimente en formatos y lenguaje para crear cultura trascendiendo el efectismo y el mero entretenimiento.

Para Scolari (citado por Guarinos & Sedeño, 2013, p.163), "nada desaparece, todo se transforma". Hoy en día, dentro de la simultaneidad y de prácticas participativas, interactivas y colaborativas, ocupamos todas las pantallas, jugamos muchos roles. Buscando experiencias en el relato, podemos ser productores de ideas o simplemente intervenir interactuando con los contenidos a partir de un "me gusta" o un "recomiendo".

La televisión, que sigue siendo la pantalla más consumida, se ha ido adaptando a todas las posibilidades que la tecnología le ha permitido:

Realidad televisiva y tecnología

TV	TV 1.0 = analógica	TV 2.0 = Internet	TV 3.0 = vivir en la pantalla
Acción	Mirar la pantalla	Intervenir la pantalla	Romper la pantalla
Argumento	El medio es el mensaje	La audiencia es el mensaje	La Red/comunidad es el mensaje
Actitud de audiencia	Relajación + conversación	Flujo + interacción + conexión	Co-producción + solidaridad
Criterio de éxito	El público es la masa / <i>rating</i>	El público es el individuo / <i>clicks</i>	El público es la comunidad / <i>co+creadores</i>

A partir de este cuadro, Omar Rincón (en Guarinos & Sedeño, 2013, p.163-164) señala que "somos experiencia de multipantallas, multiplataformas, multiflujos, transmedialidad con diversos grados de inmersión. Y devenimos activistas, *fans*, seguidores, productores, movilizadores, ciberactivistas, ironistas, jugadores. Somos habitantes, en simultáneo, de diversas culturas audiovisuales".

Lo expresa, en relación al cine, el autor de culto audiovisual Peter Greenaway en su artículo *El cine ya no satisface la imaginación* (citado por Guarinos & Sedeño, 2013):

La cuestión de ir a un lugar y mirar todos a un mismo sitio es un poco antigua... Ahora hay nuevas tecnologías que permiten nuevos crecimientos, pero no sigamos copiando al cine... el cine ya no satisface la imaginación... y busquemos nuevas formas de satisfacer la demanda humana de experiencias audiovisuales... Esas nuevas formas deberían alejarse de la narración tradicional ya que esas son 'propia de los libros'. (p.164)

Se esté o no de acuerdo en su valoración sobre el cine, Greenaway afirma la necesidad de buscar otra experiencia distinta a la de las letras, invitando a explorar todas las nuevas formas audiovisuales posibles practicando desde la multiplicidad de pantallas, la *hipernarración* y lo *transmedial*: "algo que será cine pero videojuego pero videoarte pero internet pero celular pero sobre todo *audiovisualidad*" (Guarinos & Sedeño, 2013, p.165).

De la cultura mediática estamos pasando a la cultura de la interconexión, de las audiencias como masas, a masas conectadas y creadoras. Conectarse, descubrir, crear, producir y, por último, compartir a través de Internet, de las redes y del móvil, serían las nuevas experiencias en la era de la TV 3.0.

Televisión y Formatos

La televisión siempre ha ido unida a la palabra entretenimiento pero hoy en día no hay una sola televisión, hay muchas televisiones que están buscando otro modelo de negocio que no sea solamente buscar grandes audiencias para vendérselas a la publicidad, sino conectar comunidades y proponer a los espectadores experiencias participativas. Como dice Omar Rincón (en Guarinos & Sedeño, 2013, p.169), "habitamos los tiempos de la multiplicidad de pantallas, el negocio de los formatos, las lógicas de otras emociones, el estallido de las narrativas audiovisuales". Es el momento de escuchar a las audiencias que ahora quieren conectarse y producir. Las tecnologías permiten que las historias y los formatos televisivos adquieran nuevas formas para poder expandirse a través de diferentes textos (audio, vídeo, fotografía) y medios (Internet, redes, móvil...).

Hacer televisión ahora debería implicar una estrategia para imaginar, diseñar y crear formatos adaptados a las nuevas necesidades de los espectadores. Las industrias audiovisuales deben pensar en formatos como prácticas de interrelación y satisfacción social que, además de cumplir con los deseos de los espectadores y servir de espejo de la sociedad, no deben olvidar que están contribuyendo a crear cultura. La narrativa cinematográfica es capaz de construir imaginarios en los que cada cultura puede verse reflejada, contar cosas de sí misma y mostrar su concepción de la sociedad y del mundo. La historia, la idiosincrasia que se muestra a través de las historias cinematográficas da pistas sobre la identidad de las comunidades.

El auge de las nuevas series de televisión es un ejemplo de cómo producciones que surgieron de la estética y la narrativa cinematográfica están encontrando en la televisión un espacio para desplegar todo su poder narrativo transmedia, logrando conectar con las nuevas generaciones de espectadores, ávidas de originalidad y nuevas formas de contar historias mediante experiencias audiovisuales innovadoras. Rincón (en Guarinos & Sedeño, 2013, p.172) cree que "las series hacen realidad las nuevas experiencias audiovisuales que estaba buscando Peter Greenaway: experiencia que entra en secuencia con otros saberes, prácticas y referencias y plataformas para generar nuevas vivencias del audiovisual".

Series como *The Wire*, *Mad Men*, *Los Soprano* o *Breaking Bad* abrieron nuevos horizontes narrativos con posibilidades expresivas que transforman la forma, el guión y el tiempo de la narración de la ficción clásica (nuevas prácticas y saberes a través de diferentes plataformas), variables que el cine por sí solo no podría explorar. Estas experiencias transversales, que van más allá de la televisión, y que usan de forma integral y narrativa todos los formatos, expandiéndose a través de TV, redes o móvil, son capaces de generar nuevas vivencias del audiovisual en los espectadores, convirtiéndolos en audiencias

conectadas, productoras e interactoras. Las experiencias transmediáticas deben tener un propósito narrativo claro y deben utilizar la especificidad del medio por el cual quieren expandirse.

Guión en el contexto transmedia

Las posibilidades de desarrollo narrativo de los relatos a través de multiplataformas rompen con la clásica narrativa audiovisual lineal. La historia que utiliza diferentes formas textuales, y que ya no se limita a un único medio y canal de consumo, ha de construirse a partir de una concepción global de la historia, lo que requiere una estrategia inicial marcada por una concepción diferente del guión en cuyo desarrollo acaban participando, además, diversos autores.

Un consumidor activo y participativo, y un sistema multidisciplinar, digitalizado e interconectado, obligan a replantear las historias -qué se cuenta y cómo se cuenta- no solo en la industria audiovisual sino en todas las industrias creativas y culturales. Las estrategias narrativas, de programación y de expansión multiplataforma de las televisiones han de ir también en este sentido si quieren mantenerse actualizadas. Para ello se han de escribir guiones y diseñar estrategias creativas de captación de audiencias de productos transmedia, que atiendan a las necesidades del propio relato pero que se ajusten a las demandas y necesidades de las audiencias potenciales.

Para crear el macrorelato del que se compone una narrativa transmedia habrá que tener en cuenta ciertas consideraciones:

- Un guión transmedia es algo más que una *Biblia*, es una compleja estructura con un tronco desde el que salen diferentes ramificaciones de la historia.
- No hay una única historia, sino varias tramas transversales que están conectadas y que se necesitan para crear el universo narrativo que el consumidor entenderá como un todo.
- El macrorelato se compone de diferentes textualidades que ayudarán a la historia a expandirse a través de múltiples plataformas o medios: película, serie TV, episodios web, aplicaciones móviles o videojuegos.
- A su vez, se enriquecerá con el contenido nacido y generado por la interacción y la producción de los públicos consumidores o comunidades activas a través de foros, redes sociales, blogs, plataformas interactivas, etc.
- La hipertextualidad es una componente de las narrativas transmedia que permitirá que el consumidor pueda viajar y profundizar en la historia, conociendo las diferentes partes del universo narrativo.
- Las ramificaciones podrán ser todo lo complicadas que se quieran pero han de estar bien definidas con respecto a la estructura inicial, aunque ésta haya nacido más tarde, o no estuviera prevista.

2.3 Conectar con nuevas audiencias

Las nuevas formas de relación en el espacio digital pueden ser un potencial para la adaptación de los medios a ese entorno, siempre que éstos no intenten modificar y ajustar a sus necesidades los nuevos hábitos. Caldera y León-Moreno (2012, p.190) sostienen que “la alfabetización mediática deberá ir dirigida de las redes sociales a los medios, y que no sean éstos los que intenten modificar hábitos en la sociedad”. Ya no vale la comunicación unidireccional: el receptor quiere interactuar y que sus opiniones se tengan en cuenta, de ahí la importancia actual de las redes sociales y de las narrativas transmedia.

Por su parte, Azurmendi (2018), concluye que las iniciativas transmedia en las televisiones públicas europeas responden a los criterios de calidad establecidos por las instituciones comunitarias para esas televisiones y a la necesidad de llegar a una audiencia amplia.

La adaptación de las televisiones públicas europeas al nuevo contexto cultural es uno de sus principales retos, especialmente por la constatación de la "pérdida dramática de espectadores jóvenes" (Azurmendi, 2018, en Túñez-López & Campos-Freire, 2018, p.95). Afortunadamente, ya hay experiencias en este sentido como las designadas por Azurmendi (2018, pp.95-96) como "los contenidos transmedia más exitosos": los informativos webdocs de *Lab.rtve.es*, *Guernika. Pintura de Guerra* (2007) y *A History of Scotland* (2008); además de los contenidos de entretenimiento *El Ministerio del Tiempo* (2015-2016), *Fais pas ci, fais pas ça*, *Sherlock* (2010-2017), *Doctor Who* (2005-2017), *EastEnders* (1985), *Goazen!* (2016) y *Alpha 0.7 - Der Feind in dir* (2010).

Los contenidos transmedia se corresponden con los hábitos e intereses de la población más joven. El "rol activo" que requieren para llegar a establecer un "diálogo creativo" propicia una actitud participativa, pero un requisito imprescindible para esta conexión es la extensión de los contenidos transmedia a los dispositivos móviles, que son los mayoritariamente usados de forma habitual por la población joven y adulta (Informe Reuters 2016, citado en Azurmendi, 2018).

El éxito de estos nuevos formatos implica también que estas televisiones revisen “su propia imagen, tradiciones, hábitos, prácticas cotidianas y organización” (Sjöberg & Rydin, citados en Azurmendi, 2018, p.99) y dediquen recursos económicos suficientes a estos proyectos.

Por último, como recuerdan acertadamente Costa-Sánchez & Guarinos (en Túñez-López & Campos-Freire, 2018):

Los sistemas de medición tradicionales ya no resultan el único modo posible de analizar el cumplimiento de su misión de servicio público [... ya que] en un contexto altamente digital, las organizaciones televisivas se constituyen asimismo como marcas *online* en las que los medios propios (web corporativa y *social media*) representan vectores comunicativos de alto impacto para fortalecer y mejorar las

relaciones con las audiencias, que ya no son exclusivamente televisivas, sino también usuarias de dispositivos móviles, de la Red y de las redes. (pp.50-53)

Fenómeno Fan

El mundo inestable y dinámico en el que vivimos -la sociedad líquida de Bauman- condiciona nuestra forma de actuar y de relacionarnos. Lo perdurable dejó de tener sentido y todo se convierte en objeto de consumo perdiendo su interés al ser consumido. La caducidad es un factor a considerar en el estudio de los comportamientos y por ello la fama pasa a ser imprescindible para entender una sociedad contemporánea que busca continuamente referentes en la realidad mediática. Alrededor de éstos se crean subculturas con un estilo de vida propio, condicionadas en su manera de observar y pensar, resistiendo activamente ante los modelos dominantes. Los medios de la cultura mediática actual, entre los que destaca la televisión, crean los héroes modernos y alimentan los valores morales influenciando nuestra identidad.

Siempre ha existido una cultura adolescente regida por gustos, valores y normas propias que influyen en su comportamiento y relaciones (culturas rock o hippie...) pero, en la actualidad, con la hegemonía del modelo liberal de la cultura americana, con el desarrollo de las TICs y las nuevas redes de conexión, comunicación e interrelación, se está llegando a una homogeneización mundial de esas identidades (Castells, 2003).

El fenómeno de un ídolo mediático no es espontáneo sino resultado de un buen trabajo de marketing: la aparición de un renovado o bien colocado producto en un mercado global que los medios potenciaron, reafirmando las disposiciones previas y los valores de la audiencia adolescente al que iba dirigido.

Los millones de adolescentes seguidores repartidos por todo el mundo encuentran en el famoso un referente y se agrupan en numerosas comunidades de *fans* (*Smilers*) para reafirmar su identidad sin prejuicios y dar sentido a sus experiencias vitales, compartiendo determinadas actitudes y pautas de conducta que los definen como grupo (Fandon). Los protagonistas y personajes de series y películas les ofrecen imágenes simbólicas y actitudes o acciones con las que identificarse. Es la edad de la cultura de la libertad o “el gusto de libertad” que diría Bourdieu.

El movimiento *fan* actual creado por las narrativas transmedia no dista tanto del de los grupos de música a lo largo de la historia: la rebeldía, las provocaciones y las irreverencias también formaban parte de aquellos ídolos. La diferencia viene dada por la nueva realidad mediática y sus enormes posibilidades de intercambio, creación de información y contenidos.

Ahora las audiencias no son simples espectadores de un concierto o de un show de TV. En la era digital, tienen la posibilidad de participar activamente a través de sus redes de conexión y de influir en muchos de los comportamientos y decisiones del proceso. Se produce una retroalimentación entre los personajes y su audiencia, tanto fans como

detractores, que consigue hacer crecer el interés por el producto. El creador no es así el único productor de contenidos que enriquece la imagen y la marca; gracias a las redes sociales, sus fans ganan protagonismo y visibilidad. Ahora, “los fans constituyen el segmento más activo del público mediático, que se niega a aceptar sin más lo que le dan e insiste en su derecho a la participación plena (Jenkins, citado en Busquet & Medina, 2013, p.252). Los fans acaban siendo, mediante la convergencia cultural y mediática, productores: “la cultura de fans se convierte en una cultura participativa que transforma la experiencia de consumo de los media hacia la producción de nuevos textos, la creación de una nueva cultura y una nueva comunidad”(Jenkins, citado en Aranda et al., 2013, p.66).

Las múltiples plataformas y grupos que existen alrededor de series en redes sociales, por ejemplo, incluidos sus propios perfiles, se llenan de material que se pone a disposición de sus *fans*, receptores que se apropian y mantienen una relación afectiva con los textos (Busse) descodificándolos -interpretados en multitud de formas, según posición social y bagaje (Stuart Hall)- y, en muchos casos, reformulándolos a partir del contacto con otros miembros de la comunidad (Aranda, Sánchez-Navarro & Roig, 2013).

Por todo esto, las comunidades de fans tienen conciencia de su fuerza (empoderamiento) para influir en decisiones de la industria audiovisual que, a su vez, diseña campañas de marketing ajustadas para ellos.

Los colectivos de fans se han convertido en el objetivo principal para las industrias mediáticas y sus intereses económicos. El fan es un valor seguro para la industria ya que, gracias a sus prácticas de consumo de todo tipo de productos ayuda a perpetuar la fama. La participación de los fans va a estar en parte provocada y rentabilizada por las estrategias industriales.

En resumen, la industria contribuye a crear “el estilo de vida” que identifica a los fans, lo que Max Weber consideraba como “muy importante para identificar el modo de ser, de hacer y de sentir de determinados grupos” (citado en Busquet & Medina, 2013, p.216) o, como señalan Busquet & Medina (2013, p.216-217): “una forma global de vivir y de afrontar la vida, una forma de estar en el mundo”. Son grupos a la vez consumidores y objetos de consumo que contribuyen a la creación y potencialización de un fenómeno. Igual que los ídolos de las nuevas generaciones de artistas, las narrativas transmedia usan el poder de sus fans en la red en beneficio propio. Es un fenómeno mundial que nos muestra el potencial global de la nueva, incipiente y llena de incertidumbres sociedad mediática.

CAPÍTULO 3 | Algunas experiencias creativas en televisiones públicas

3.1 Retos para la innovación

La innovación y la creatividad son los dos elementos básicos con los que los medios de comunicación y los servicios audiovisuales públicos han de contar para ajustarse al nuevo ecosistema digital, por lo deberán figurar entre las principales preocupaciones estratégicas de gestión en las televisiones públicas para así adaptarse a las posibilidades que ofrecen las nuevas tecnologías, a los modelos de negocio alternativos, a los nuevos sistemas de distribución, y a los cambios de acceso y consumo de cultura.

La tecnología, Internet y el ecosistema audiovisual convergente han cambiado el consumo de los contenidos audiovisuales y por lo tanto el concepto de televisión tradicional.

El entorno web de las radiotelevisiones públicas es uno de los novedosos escenarios que Internet ha posibilitado como soporte para comunicar, informar y difundir contenidos a los usuarios. Aunque todavía se encuentra en un proceso de implantación y adaptación a cada necesidad concreta, ya se están desarrollando plataformas digitales y aplicando las novedades tecnológicas a los servicios, para satisfacer las nuevas demandas y experiencias convergentes de los públicos.

Entre las principales estrategias que las televisiones públicas están incorporando a su funcionamiento, cabe citar: la creación de webs adaptadas a variedad de dispositivos; el desarrollo de Apps para mejorar el seguimiento de los servicios a través de movilidad; la presencia estratégica en redes sociales; la interactividad con los usuarios; la creación de canales temáticos como espacios de nicho para lograr liderato; y, por último, nuevos servicios digitales como la incorporación de las narrativas inmersivas, o narrativas transmedia, para que los contenidos -a través de plataformas de contenido aumentado, donde el usuario elige su propio relato- sean más atractivos.

El *Big Data* y el contenido de valor añadido son también apuestas futuras que permitirán determinar la producción, la programación y la experiencia del usuario. El conocimiento de los hábitos de consumo permitirá identificar los gustos de los consumidores y definir qué ofrecer al usuario para satisfacer sus demandas.

En televisiones públicas, y en concreto en las autonómicas, se han de reconocer nichos y crear contenidos específicos, exclusivos y diferenciales que les permitan hacerse un hueco en el inmenso y global espacio digital, copado por las grandes empresas y conglomerados de la comunicación.

Ante la fragmentación de la oferta y la demanda, y las nuevas prácticas de consumo, es necesario trabajar con nuevos modelos de negocio surgidos en el entorno digital y

encontrar fórmulas de explotación comercial que implicarán nuevos retos de adaptación y cambios en la cultura administrativa y jurídica empresarial.

Producciones transmedia de origen televisivo

Para Mikel Lejarza (en Scolari, p.72), uno de los productores de la primera serie de TV solo para teléfonos móviles (Supervillanos, 2006), "la televisión es un lenguaje, una manera de contar historias y también un modelo de distribuirlas. La hegemonía de la televisión en su papel como distribuidora de contenidos, es evidente que se está diluyendo en favor de Internet.". Por lo que, concluye: "hacer contenidos televisivos o radiofónicos que carezcan de elementos transmedia sería como hacer televisión en blanco y negro o discos en monoaural" (Scolari, p.73).

Además de seguir haciendo zapping entre las diferentes cadenas, los espectadores interactúan con aplicaciones y plataformas donde los proveedores comparten contenidos, participando de las diferentes propuestas narrativas que se expanden a través de los medios. Las diversas pantallas conectadas a la red, televisiones, ordenadores, móviles o tablets, ofrecen distintos servicios y posibilidades de uso a los que se están adaptando todo tipo de relatos y contenidos nacidos de propuestas de las televisiones. Hoy en día, los modelos de distribución han cambiado y permiten llegar a más personas; cualquier proyecto o programa televisivo ha de estar pensado para las múltiples pantallas y plataformas con las que va a interactuar el espectador y ha de amoldar su lenguaje a los diferentes medios, lo que requiere estrategia y desarrollo creativo.

El transmedia es capaz de atraer hacia un mismo relato a diversas audiencias dispersas, pero el consumo televisivo ha cambiado: mientras que hace años los canales hacían medias de audiencia de un 25% ó 30%, hoy es raro llegar al 15%.

Las aplicaciones, de aparición relativamente reciente, provocan millones de descargas diarias a través de segundas pantallas, y mueven un inmenso volumen de contenido audiovisual producido por miles de profesionales. Las audiencias jóvenes buscan algo más que el consumo televisivo pasivo, quieren hacer uso de sus habilidades tecnológicas a través de otras pantallas. Con sus móviles pueden interactuar en cualquier lugar que haya Internet sumergiéndose en los universos creados a partir de series, programas, documentales, etc.

La producción y distribución deberán resolver en el futuro el problema de la adecuación de las producciones transmedia de origen externa a los tiempos de emisión de las cadenas.

Narrativas transmedia de ficción

La invitación que hacen las narrativas transmedia a la inmersión y la interactividad ha contribuido a que sean los universos nacidos de la ficción las primeras propuestas que sugerían a los usuarios lanzarse a la aventura de explorar los mundos fantásticos que se expandían más allá del relato principal. En la clasificación realizada por Scolari (2013,

p.119) considerando los medios principales a partir de los cuales se crean las diferentes extensiones de las narrativas transmedia, las grandes propuestas de transmedia surgen del cine, de películas como *The Matrix* o *Star Wars*; de libros, como *El Señor de los Anillos* o *Harry Potter*; de la ficción televisiva (*Dr. Who*, *24*, *Lost*); de dibujos animados (*Los Simpson*); de videojuegos (*Resident Evil*, *Pokémon*); de cómics (*The Walking Dead*); de música (*Year Zero* de *Nine Inch Nails*); de muñecos (*Barbie*, *Transformers*), etc.

Generar mundos y experiencias expandibles con una concepción transmedia, más allá de simples relatos audiovisuales televisivos, es un gran desafío para los creadores ya que implica generar contenidos específicos para múltiples soportes y plataformas.

Carmen Costa (2013), sostiene que:

Desde el punto de vista de la concepción de la historia e ideación del proyecto, hablaríamos de transmedia nativos para definir aquellas que nacen y son concebidas desde una perspectiva transmedia desde su planteamiento inicial. Proceden, por tanto, de una biblia de proyecto donde se conciben los aspectos de guión, medios/plataformas, audiencias/interacción, experiencias y modelo de negocio. Todo está pensado de antemano. (p.563)

Estos proyectos transmedia de ficción suponen un gran desafío para los creadores y productores ya que la construcción del universo y su desarrollo conlleva trabajar la implicación de los públicos desde su concepción. En los primeros pasos del proyecto, tendrán que tener en cuenta a qué públicos se dirige cada propuesta y su nivel de implicación, que diferirá entre audiencias con potencialidad de convertirse en fans y comunidad de seguidores o prosumidores -cuyo nivel de lectura, profundidad y contacto será mayor- y aquellas otras simplemente circunstanciales.

Cada proyecto transmedia de ficción para televisión debe desarrollar una Biblia que refleje los principales elementos y necesidades que guiarán el proyecto: el universo de la historia con sus tramas principal y secundarias; los personajes principales y secundarios; las audiencias a las que se dirige cada acción; y los modelos de negocio y marketing.

Construir el universo requiere crear una historia compleja que no transite por un solo camino. Los múltiples personajes han de vivir diferentes aventuras desarrolladas con los pasos necesarios como si se tratara de un guión de una ficción: historia de fondo, sinopsis, escaleta, guión estructurado en diferentes relatos, etc.

Desde los primeros referentes del transmedia en el mundo analógico hay historias que han propiciado la creación de relatos expandidos, dando lugar a un universo narrativo en el que aparecen nuevos personajes e historias que se desarrollan en distintos medios y formatos. Para Costa (2013):

Las claves de misterio, supervivencia o lucha de poder se han demostrado efectivas en proyectos de este tipo. Resulta de especial importancia el mundo narrativo de la historia. Una ambientación futurista o de ciencia ficción, o la elección de un

contexto histórico explorado desde un nuevo punto de vista, pueden atraer la curiosidad de nuestros públicos. (p.561)

Star Trek fue un ejemplo de cómo una serie *low cost* de ciencia ficción (*Viaje a la estrella*) se transforma en los años 70 en un producto multitextual: serie de animación, películas, cómic, videojuegos, novelas, merchandising, producciones fandom y revistas. Como afirma Scolari (2013, p.125), "Viaje a las estrellas se extiende hacia el infinito y más allá", y lo hace gracias a un público fiel que transita su universo.

Analizando la ficción televisiva en la actualidad, se observa claramente la total transformación del espectador. Por un lado, de una única audiencia que veía la serie en la pantalla del televisor se ha pasado a diferentes tipos de audiencias, que interactúan con varios relatos expandidos a través de distintas plataformas y con desigual grado de implicación. Por otro lado, la interactividad del espectador y su función como creador de nuevos contenidos o textualidades, son dos de las claves que permiten una mayor implicación con el universo de la historia que en las narraciones lineales convencionales.

Conocer las audiencias potenciales (definir *targets*) ayudará a tomar muchas decisiones: la plataforma o plataformas mediante las cuales se creará la historia principal; qué otras historias y mediante qué medios se expandirán; y qué otras plataformas serán los canales ideales para proponer experiencias a los usuarios.

Toda la información, tanto de contenido como de técnica, organizada en un mapa conceptual, ayudará a visualizar el conjunto del proyecto que, de resultar exitoso, podrá seguir creciendo a través de sus ramificaciones.

Adaptarse al entorno web

"Las radiotelevisión pública se han tenido que adaptar a nuevos escenarios donde internet se ha posicionado como la plataforma fundamental para informar, comunicar y difundir contenidos a sus audiencias." (Rodríguez-Fernández, Sánchez-Amboage & Toural-Bran, en Tüñez-López & Campos-Freire, 2018, p.73).

El nuevo entorno de convergencia mediática, de redes globales, de contenidos multiplataforma, hace necesario una adaptación al nuevo modelo de comunicación que implica "la multicanalidad y la multipantalla" (Jenkins).

Ante la pérdida de espectadores de las emisiones en directo a través del televisor, Internet es el aliado perfecto para las actuales estrategias comunicativas e interactivas de las televisiones públicas. Ahora, los espectadores interactúan con los contenidos difundidos y promocionados a través de plataformas digitales. Del modelo tradicional de comunicación unidireccional se pasa al participativo, donde los espectadores que buscan un contenido informativo y/o de entretenimiento concreto, juegan un papel activo en lo que ya son modelos híbridos de televisión e Internet. Los contenidos disponibles a la carta son accesibles en cualquier sitio, a cualquier hora y a través de múltiples dispositivos. La

visualización no secuencial, y la forma activa de participación, están convirtiendo a los websites de las televisiones en potentes herramientas de comunicación y de marketing, capaces de adaptarse a las diferentes comunidades que se puedan crear en su entorno. Por el momento, el perfil de la audiencia con el que se interactúa aún conserva su característica principal de consumidor frente al nuevo espectador que demanda más interactividad.

Rodríguez-Fernández, Sánchez-Amboage y Toural-Bran (en Túñez-López & Campos-Freire, 2018), destacan como:

Los *websites* de las televisiones se han convertido en herramientas fundamentales de marketing (Okazaki) al tratarse de instrumentos básicos capaces de proporcionar ventajas competitivas, realizar transacciones en tiempo real, facilitar la comunicación bidireccional y accesibilidad al público objetivo, mejorar la competitividad de las empresas, crear nuevas oportunidades para reducir costes y, por ende, hacer más eficaz la comunicación (Xing & Grandt). (p.76)

Tendencias como la participación, la movilidad, la multimedialidad y la comunicación a través de medios sociales están aún en proceso de estudio y experimentación. Los medios tradicionales, entre los que se encuentran las televisiones, no pueden mantener sus audiencias ni las ventajas competitivas que fundamentaban su éxito en el pasado. Los cambios en la sociedad y en el consumo audiovisual son de tal dimensión que no existen certezas para el futuro de las televisiones públicas, pero sí hay un camino a seguir que pasa porque las plataformas dejen de ser simples canales de distribución, adaptándose a las nuevas posibilidades tecnológicas y demandas de los usuarios y, sin dejar de lado su función de servicio público, transformen sus contenidos para que evolucionen en paralelo a los cambios que se producen en la sociedad digitalizada.

Como dicen Pérez-Latre y Sánchez-Tabernero (en Azurmendi & Huarte, p.286): "Las empresas de comunicación tienen que hacerse ágiles e innovadoras, centros de aprendizaje [de] las plataformas que difunden los contenidos, que ahora incluyen *smartphones*, *tablets* o medios sociales."

Desarrollar estrategias innovadoras e ideas prácticas para crear nuevos contenidos que conecten con la audiencia, implica apostar por nuevos talentos, a la vez que nuevas formas de gestionar las televisiones públicas para lograr su transformación digital y mantenerse vivas en un mundo liderado por las grandes empresas distribuidoras y ahora productoras de contenidos como Netflix, Amazon, Google, Apple o Facebook.

El tiempo de unos pocos suministradores de información y entretenimiento ya ha pasado. Ahora, diferentes audiencias con distintos tipos de implicación acceden a canales variados para consumir contenidos diversos. Por ello, las televisiones públicas no solo tendrán que diferenciarse por sus contenidos, sino también por una apropiada distribución que mejore la difusión y el acceso a un consumidor proactivo a través de múltiples canales.

"El poder de los consumidores, se refuerza porque deciden qué, cómo y cuándo van a leer, ver o escuchar contenidos, como demuestran los éxitos de Netflix, Facebook o YouTube" (Pérez-Latre & Sánchez-Taberner en Azurmendi & Huarte, 2016, p.291). Así las cosas, las empresas de comunicación han de saber cautivar a su público.

Pérez-Latre y Sánchez-Taberner (en Azurmendi & Huarte, 2016), analizan acertadamente esta encrucijada:

En los primeros años del siglo XXI, los mayores grupos de medios globales se volcaron en estrategias de crecimiento para dominar Internet (Mora-Figueroa). *Time Warner* se fusionó con *AOL*. *Disney* hizo un despliegue promocional para lanzar su portal *go.com*. *News Corporation* compró *MySpace*. Para competir con *Amazon*, *Bertelsmann* invirtió en *BOL*. Tales empresas tenían marcas, dinero, experiencia, talento y buenas relaciones con distribuidores, productores y anunciantes. Pero fracasaron porque buscaban sobre todo volumen y beneficios, en lugar de pensar en las necesidades de la audiencia.

Casi al mismo tiempo, la BBC creó un "startup" en su web (*BBC News Online*). Tenía una prioridad clara: aprovechar las tecnologías digitales para servir a las audiencias contenidos de elevada calidad. *BBC News Online* disfrutó de amplios niveles de autonomía dentro de la corporación. No se orientaba a proteger el negocio tradicional de la BBC: se permitían los fallos y sólo estaban prohibidos la falta de coraje e innovación. En pocos años, se convirtió en líder de la difusión de noticias en línea en el Reino Unido con una gran presencia global". (p.292-293)

Las televisiones públicas precisan una transformación digital que implica romper con los modelos tradicionales de producción, para lo que es importante la adquisición de nuevos conocimientos en un aprendizaje continuo que solo podrán llevar a cabo intentando pensar como los consumidores, innovando y asumiendo riesgos. La participación e interactividad del entorno digital posibilita numerosas oportunidades. En este sentido, las redes sociales (Twitter, Facebook, Youtube...) han mostrado a los medios cómo ser flexibles y relevantes, al ser capaces de crear comunidad implicando a los consumidores, escuchándolos y permitiéndoles participar y colaborar en la producción de contenidos.

Siguiendo a Costa-Sánchez & Guarinos (en Túñez-López & Campos-Freire, 2018, p.55): "el nuevo reto consiste en captar la atención de los usuarios y lograr su *engagement*, es decir, convertirlos en aliados de la marca y de la entidad". En consecuencia, para estas mismas autoras:

Las necesidades de las televisiones públicas en el contexto actual en el marco de la gestión de la marca *online*, se resumen, fundamentalmente, en: 1) creación de una comunidad *online*; 2) comunicar su identidad y ser transparente con respecto a su gestión y 3) fomentar el orgullo de representación de todos sus ciudadanos. (p.54)

En este nuevo contexto, analizar el cumplimiento de su misión de servicio público ya no es posible utilizando únicamente los tradicionales sistemas de medición de audiencia. Ahora, se necesita conocer también el número de seguidores en las redes sociales (comunidad

potencial) o el posicionamiento de la web corporativa, además de monitorizar y cuantificar el empleo relacional o dialógico de las plataformas promovidas para las relaciones con los públicos en el entorno *online*: índice de rendimiento de la página, evolución semanal, número de likes/comentarios/veces compartida o *engagement* por post, para Facebook; datos de sentimiento, posicionamiento en *ranking* de influencia o grado de interés para los seguidores de las cuentas de los canales públicos televisivos, en el caso de Twitter (Costa-Sánchez & Guarinos, en Túnnez-López & Campos-Freire, 2018, pp.55-57).

En esta “batalla de la reputación”, Costa-Sánchez & Guarinos (en Túnnez-López & Campos-Freire, 2018, p.66) recomiendan la “construcción de indicadores que permitan la síntesis comparativa de los principales retos que se les plantean a las marcas televisivas públicas en Europa”:

- Un indicador de comunidad *online* para determinar el grado de solidez de las relaciones entre la televisión pública y los usuarios, a raíz de los indicadores simples: (alcance potencial; ranking web; referencialidad de Facebook y Twitter).
- Un indicador de transparencia que combinaría la enunciación de misión, visión y valores con líneas estratégicas identitarias y acceso, alcance y divulgación de informes de RSC.
- Un indicador que refleje la singularización de una apuesta estratégica respaldada en términos de orgullo de representación, en base a audiencia programática y audiencia *online*.

Los archivos audiovisuales

La digitalización permite a las televisiones públicas dar a conocer y revalorizar sus fondos documentales. Los archivos audiovisuales -que hasta no hace mucho tiempo funcionaban exclusivamente como soporte interno de las televisiones, para investigación o para la creación de nuevas noticias o documentales- pasan ahora a formar parte de nuevos contenidos que se expanden a través de diversos medios y canales, gracias a estrategias de "Acceso Expandido [...] (conmemoraciones, efemérides o ilustrar realidades actuales con imágenes del pasado)" (Caridad, Morales, Martínez & García, en Túnnez-López & Campos-Freire, 2018, p.14) y transmedia (series de ficción).

La multiplicidad de medios y el carácter participativo ofrecido por Internet posibilitan que los fondos documentales digitalizados de las televisiones públicas generen valor, mediante su reutilización en otros contextos y la creación de nuevos universos de contenido a través de narrativas transmedia.

Los fondos documentales, con políticas de difusión y puesta a disposición del público, pueden servir como elemento de apoyo en el desarrollo de innovadoras estrategias comunicativas y culturales: "nutrir programas propios, servir de nexo al ilustrar el material con acontecimientos históricos pasados o actuales y, por último, servir de apoyo para

expandir universos transmedia generados, comúnmente, desde programas de ficción" (Caridad et al., en Túnnez-López & Campos-Freire, 2018, p.15).

Los múltiples usos que hoy en día se le dan a los archivos audiovisuales de las televisiones públicas en el entorno web hacen aumentar su valor patrimonial y de explotación haciendo imprescindible su preservación digital.

Por otro lado, la posibilidad de reutilización tanto de trabajos acabados como de materiales brutos, le confiere "un valor social" (Caridad et al., 2018, p.16) a este material digitalizado. Gracias a la participación activa de los usuarios a través de los medios sociales, materiales de archivo de televisiones públicas pueden ser conocidos y difundidos al gran público. Las nuevas formas de consumo de televisión y de contenidos audiovisuales a través de las redes favorecen esta reutilización de materiales, por lo que las televisiones han de adaptarse y crear estrategias acordes a esta realidad donde la convergencia de la televisión con otros medios y la audiencia social son tendencia, y donde el vídeo y los medios sociales son esenciales en la transmisión de contenidos.

Caridad, Morales, Martínez y García ilustran con datos los cambios de tendencia en los hábitos de consumo (en Túnnez-López & Campos-Freire, 2018):

El *Digital News Report* de *The Reuters Institute for the Study of Journalism* (2017) señala como elementos clave el incremento de las redes sociales como medio para obtener noticias, y un consumo de contenido en móviles y tabletas (47%) por encima del ordenador (46%). Asimismo, a tenor de este estudio, desciende el consumo de medios tradicionales *offline*, situándose en el 59% de los internautas.

Esta encuesta también recalca el peso de las redes sociales como fuente de información (el 28% de los encuestados entre 18 y 24 las reconocen como principal fuente de noticias) y el papel del video en esta transmisión (29% de los menores de 45 años se informa *online* a través de este formato). (pp.16-17)

La situación de los archivos de televisión aún presenta lagunas. En el Reino Unido, por ejemplo, son gestionados tanto por la propia BBC como por el el NFA (*National Film Archive*). La BBC da libre acceso a "algunas colecciones temáticas de programas de radio y televisión, documentos y fotografías desde la década de 1930. Si bien, la propia página informa de que ha dejado de actualizarse" (Caridad et al., en Túnnez-López & Campos-Freire, 2018, p.26).

Los contenidos digitalizados de la BBC están accesibles también en plataformas online como *BBC Player*, su web de TV; *BBC Motion Gallery*, para venta de imágenes; los fondos offline del *BBC Broadcast Archive*; y su perfil de Twitter, @BBCArchive, creado en 2009, que cuenta con 8.916 publicaciones (diciembre 2017).

En el caso español, la preservación y conservación del patrimonio audiovisual de las televisiones es responsabilidad de las propias cadenas. RTVE da acceso abierto y gratuito

a su archivo desde su sede web, en una política considerada por Hidalgo como “una buena práctica de cómo se pueden revalorizar y dar a conocer estos archivos” (citado por Caridad et al., en Túnñez-López & Campos-Freire, 2018, p.28).

Archivos audiovisuales en la cultura transmedia

La llamada “televisión social” surge, como reconocen Quintás y González, de la combinación de redes sociales, segundas pantallas y televisión” (citados por Caridad et al., en Túnñez-López & Campos-Freire, 2018, p.28). El usuario activo interactúa con los contenidos y busca nueva información si le interesa lo que está viendo.

Los archivos audiovisuales pueden jugar un papel destacado para contextualizar o conectar al usuario con el pasado o para enriquecer productos transmedia. En este contexto, los contenidos son creados para una distribución a través de múltiples plataformas, redes sociales, etc., contribuyendo así a la recuperación de estos materiales de archivo, que fomentan la participación y un entretenimiento más activo por parte del usuario. La implicación del espectador con el contenido del archivo puede llegar a crear un vínculo emocional que aportará riqueza cultural e histórica a su vivencia. Se puede decir que, gracias a las tecnologías y a la comunicación a través de plataformas y redes, los archivos audiovisuales de las televisiones públicas pueden favorecer nuevas experiencias y hacer una aportación al conocimiento histórico contemporáneo fomentando la memoria colectiva, por lo que será importante, además de dar acceso a esos contenidos, el desarrollar la comunicación a través de dispositivos móviles para llegar a audiencias jóvenes.

La serie *El Ministerio del Tiempo* es un ejemplo de cómo se pueden integrar en un proyecto transmedia de ficción, documentos de archivo que ayudan a contextualizar las épocas en las que se desarrollan las diferentes tramas. En este caso, el universo expandido no procede del archivo audiovisual sino de documentación de la Biblioteca Nacional o del Archivo Nacional que, a la vez que aportaban valor a la obra transmedia, difundían y ponían en valor su propio patrimonio.

En este sentido, Martínez Cardama (citado por Caridad et al., en Túnñez-López & Campos-Freire, 2018) sostiene que:

El ejemplo más paradigmático de colaboración y del desarrollo de un universo expandido no ha sido llevado a cabo por un archivo audiovisual, sino por instituciones patrimoniales, como la Biblioteca Nacional o el Archivo Nacional en ficciones como *El Ministerio del Tiempo*, donde estas instituciones actúan no solo de universo expandido de la serie, sino que realizan un auténtico proceso de Curación de Contenidos con su propia colección para difundir y valorizar a través de medios sociales su propio acervo. (p.30)

Estrategias transmedia para la dinamización de archivos audiovisuales

(Caridad et al., en Túñez-López & Campos-Freire, 2018, p.34)

Áreas de interés	Ámbitos de evaluación
1. Acceso expandido (<i>Expanded Access</i>): se revaloriza el contenido respetando tal y como fue producido originalmente.	1.1. Difusión de programas completos ya emitidos a los que se puede acceder a través de la página del archivo. 1.2. Finalidad contextual: conexión de imágenes de archivo para ilustrar una realidad actual. Tiene tres usos: conmemoraciones, efemérides y utilización de sucesos pasados para contextualizar noticias actuales con las que guardan algún tipo de relación. 1.3. Estrategias de fidelización a través de Twitter. Empleo de hashtags para fidelizar a nuevos usuarios (i.e. #felizlunes, #happymonday...).
2. Adaptación de Contenido (<i>Repackaged Content</i>): elaboración de nuevos contenidos reutilizando las producciones originales.	2.1. Apoyo a programas nuevos basados en documentos de archivo.
3. Contenido expandido o auxiliar (<i>Ancillary Content</i>): el punto de partida es una producción a partir de la cual se genera y se difunde nuevo contenido.	3.1. Creación de narrativas transmedia a través de: páginas propias de personajes o tramas, <i>making of</i> , realidad virtual, contenido histórico <i>ad hoc</i> para expandir la trama.

La web del archivo de RTVE, en funcionamiento desde 2008, permite acceder a todo tipo de contenido digitalizado de manera gratuita. En contraste con el de la BBC, su perfil de Twitter, @ArchivoRTVE, con más de diez mil publicaciones desde 2014, “es un ejemplo de la difusión de acceso expandido de contenidos originales” (Caridad et al., en Túñez-López & Campos-Freire, 2018, p.36), enlazando con la página web del archivo a programas completos ya emitidos.

Televisión española es bien valorada en su estrategia de dinamización de contenidos para dar a conocer sus fondos con una finalidad contextual (conexión de imágenes de archivo para ilustrar una realidad actual): efemérides, conmemoración y utilización de sucesos pasados para contextualizar noticias actuales. RTVE y la BBC utilizan en este sentido el hashtag #undiacomohoy, acompañado de un enlace al propio archivo que permite visualizar el contenido completo.

Twitter es usado, así mismo, por RTVE o el INA francés en estrategias de fidelización mediante el uso de hashtags que son tendencia (#felizlunes, #vendredilecture...) que permiten poner los archivos al alcance de nuevos públicos

Comparativamente, la adaptación de contenido (*Repackaged Content*) no es tan frecuente. El perfil de twitter del INA, por ejemplo, da acceso a productos nuevos elaborados a partir de su archivo. Por su parte, la crisis económica propició en el caso de RTVE la aparición de programas basados en imágenes del archivo, como *Cachitos de Hierro* y *Cromo* que tiene continuidad en la cuenta de Ttwitter del propio archivo donde se reproducen fragmentos significativos de la emisión.

Finalmente, el contenido expandido o auxiliar (*Ancillary Content*), es todavía muy poco utilizado pese a estar comprobado su potencial para la difusión de fondos, especialmente entre gente joven.

Periodismo transmedia

Mientras que en sus primeros postulados, Jenkins solo hablaba de narrativas transmedia de ficción, su visión de la realidad basada en la fragmentación de públicos y audiencias ha derivado en múltiples formas comunicativas y transmedia para hacer frente a las diversas demandas de *las* audiencias. Y, como recuerdan Pérez, Melle y Paniagua (en Túnñez-López & Campos-Freire, 2018, p.255), ahora entiende las narrativas transmedia como “cualquier relación estructurada a través de los medios [...] más allá de la narración, tendríamos que hablar sobre marcas, actuaciones, educación, movilización/activismo, periodismo/documental, etc., como alternativas lógicas del transmedia”.

Con la implantación de la web en los años 90, el periodismo tradicional tuvo que inventar nuevas formas de presentar la información para aprovechar las características interactivas, multimedia e hipertextuales del entorno red, y de ahí surgieron las primeras experiencias transmedia. Pero tanto periódicos como televisiones y radios siguen teniendo problemas para producir contenidos informativos que se expandan a través de diferentes medios. En algunos casos, tienen que ver con dificultades técnicas de difusión, como las aplicaciones para móviles o tabletas que aún están en su primera fase de desarrollo para responder a la necesidades del transmedia y, en otros, las dificultades pueden venir del modo de integrar, en los procesos de filtrado de información y fuentes, el contenido generado por los usuarios en los medios sociales (Scolari, 2013, p.192).

Como afirma Scolari, toda narrativa transmedia debe cumplir dos principios: por un lado, el relato ha de contarse a través de varios medios y plataformas y, por otro lado, los prosumidores tienen que participar en la construcción del mundo narrativo para contribuir a su expansión. Por ello, es necesario ir al encuentro del público que ahora sigue las historia a través de múltiples fuentes, llevando la información a esos lugares y formatos "significantes y relevantes" que habitan.

Scolari (2013) hace referencia al artículo de Sam Ford *Transmedia Journalism: A Story-Based Approach to Convergence* de 2017 en el que se dice:

El objetivo de un relato periodístico transmedia es informar de la mejor manera posible a los lectores'. [Gracias a una buena combinación de medios] es posible crear sentido en un mundo donde los acuerdos entre diferentes plataformas de contenido son cada vez más plausibles. (p.183)

Los espacios habilitados para que los consumidores puedan interaccionar con los contenidos son cada vez más numerosos y, gracias a estas redes y tecnologías digitales, se puede expandir la información periodística o crear nuevos relatos en base a los existentes, en lo que ha venido a llamarse periodismo ciudadano 3.0.

En muchos casos, la línea que separa a los productores de información de los consumidores es cada vez más invisible, y el cambio de rol de consumidor a *prosumidor* (término acuñado por Toffler en 1996) interviniente en la construcción del relato está obligando a los diferentes actores que participan en el proceso comunicativo a adaptarse rápidamente a la nueva situación. La presentación de las noticias genera hoy en día un entorno para la participación activa de los consumidores, sujetos no profesionales o amateurs que participan en el flujo informativo de la red. Y, aunque en muchos casos no se considere periodismo el contenido que generan, su interacción está "ha transformado el espacio de la comunicación pública, las dinámicas de filtrado de información, los procesos de establecimiento de agenda y también las funciones sociales y políticas del periodismo y de los medios", en palabras de José Luis Orihuela, profesor de la Universidad de Navarra (citado por Scolari, 2013, pp.191-192).

Las televisiones públicas han de saber aprovechar esta nueva situación y, en beneficio del relato, han de dotar de un enfoque transmedia al periodismo, considerando los medios y plataformas de las que disponen, aprovechando sus ventajas para llegar al usuario haciendo uso, al mismo tiempo, de su información.

El papel activo del prosumidor, la instantaneidad y movilidad que dominan las nuevas tecnologías ofrecen tanto inconvenientes de adaptación como ventajas para la profesión periodística o la audiencia, y es aquí donde puede surgir el periodismo transmedia.

En la actualidad, el periodista puede servirse de videos o imágenes captadas con su móvil desde el lugar de los hechos, y el usuario puede acceder o compartir información en cualquier momento y desde cualquier sitio. Los acontecimientos del mundo real se pueden complementar y enriquecer si se utilizan correctamente las fuentes de información.

Los medios de comunicación de servicio público, televisiones incluídas, no son ajenos a esta situación y se están enfrentando al gran reto que supone informar en el contexto de la sociedad en red, del consumo bajo demanda, de múltiples competidores y de un flujo cada vez más global y móvil.

Periodismo inmersivo

Con una intención clara de atraer audiencias en un mercado muy competitivo y saturado de información, las radiotelevisiónes públicas ya están aplicando técnicas innovadoras de producción informativa, implementando tecnologías de última generación y experimentando nuevas formas y formatos.

Además del reto de adaptarse a los dispositivos móviles como principales instrumentos de acceso a los contenidos, y como herramienta de producción, difusión y consumo de información, los medios están intentando enriquecer el lenguaje multimedia aplicando técnicas novedosas en el proceso de producción informativa.

Así, por ejemplo, técnicas como la realidad virtual, la grabación 360º o el newgaming logran “acercar la realidad informativa al espectador más que los formatos convencionales”, en el denominado por la investigadora estadounidense Nonny de la Peña “periodismo inmersivo” (Pérez et al. en Túnñez-López & Campos-Freire, 2018, p.252), al referirse a su aplicación dentro del mundo de la información.

Estas técnicas no sólo transforman la forma de construir y narrar la noticia, sino también la manera interactiva en que será consumida. Con estas propuestas, se logra romper la barrera que la pantalla crea entre el receptor y la realidad informativa. El usuario se ve inmerso en un mundo virtual para vivir en primera persona el hecho noticioso.

Esta nueva narrativa que permite sumergirse en el escenario o entorno noticioso en base a la grabación 360º, o en la producción de imágenes sintéticas creadas por ordenador, rompe con los formatos transmedia de no ficción utilizados en periodismo hasta no hace mucho, donde leer, compartir y crear contenidos para las redes eran lo básico.

Muchas televisiones públicas ven un gran potencial en este tipo de formatos y crean aplicaciones específicas para poder consumir estos vídeos 360º, como fue el caso de *Vive Río: Heroínas*, lanzada con motivo de los Juegos Olímpicos de Río de Janeiro de 2016 por Radiotelevisión Española (Pérez et al. en Túnñez-López & Campos-Freire, 2018, p.257). Cuando las televisiones no disponen de aplicaciones para consumo inmersivo, difunden los contenidos a través de otros reproductores incrustados en sus webs o, directamente, en plataformas digitales o redes como YouTube o Facebook que permiten su reproducción y almacenaje.

Pérez, Melle y Paniagua recalcan esta idea citando a Public Service Media (2017) (en Túnñez-López & Campos-Freire, 2018):

La experiencia inmersiva abre todo tipo de posibilidades para los productores de contenidos, permitiéndoles apartarse de la narración televisiva lineal a una donde la audiencia puede ganar un mayor contexto gracias a la exploración visual de aquello que suele estar fuera del campo de visión. Además, ahora el contenido de realidad virtual es soportado por YouTube y Facebook, entre otros. (p.258)

Los contenidos generados íntegramente por ordenador para recrear escenarios de sucesos, que pueden llegar a cubrir los 360º o ser tridimensionales, y a los que se accede mediante gafas y muchas veces en calidad de avatar, se pueden enriquecer con audios y testimonios reales para dar más credibilidad y verosimilitud al relato.

El periodismo transmedia además de ofrecer una noticia en forma de relato expandible (storytelling) busca proporcionar experiencias compartidas a partir de la participación e implicación emocional de los usuarios. Si la historia está bien narrada, los formatos de realidad virtual y vídeos de 360º pueden lograr una mayor participación e inmersión de la audiencia. Situando al público en el centro de la acción, el periodismo inmersivo logra, gracias a la tecnología, la empatía con los protagonistas. El formato de vídeo en 360 grados ha sido y es muy utilizado por ONG para hacer vivir al público dramas reales, como ACNUR en el caso de refugiados huyendo de la guerra de Siria. Por su parte, *El País* tiene un canal específico de periodismo inmersivo, con reportajes de 360 grados.

Newgaming

Los juegos informativos o newgaming son videojuegos que, más allá de crear un relato de ficción o de buscar el entretenimiento del público, pretenden complementar una narración periodística ayudando a informar sobre algún acontecimiento noticioso. Es decir, "el newgame es un juego serio porque 'deja en segundo plano la diversión' (Marcano) y se centra en la comunicación en sí" (Peribañez en Torrado, Ródenas & Ferreras, 2017, p.125-126).

Los juegos informativos pueden ser una parte interesante del periodismo transmedia ya que, además de complementar o profundizar en la información generada por medios tradicionales (prensa o televisión), ayudan a crear valor a partir de nuevos enfoques narrativos. Por su capacidad inmersiva y por ser un lenguaje actual en la sociedad digital, este tipo de fuente de información puede ser una buena manera de acercar contenidos informativos a un público joven que ya no consume medios informativos convencionales. Pese a no poder considerarse una fuente de información principal, sino una rama del relato periodístico transmedia, sus posibilidades interactivas y participativas permiten al usuario no solo conocer los hechos sino vivir los acontecimientos a partir de un juego.

Los juegos informativos permiten una amplia variedad de formatos, desde los insertados en la propia web del medio hasta los desarrollados a través de otras plataformas o interfaces. Entre las posibilidades narrativas están, por un lado, los juegos de actualidad, propuestas de desarrollo tecnológico sencillo y corta duración, de contenido claro y directo para permitir una rápida contextualización de la noticia de actualidad, y una fácil implicación del usuario y, por otro lado, los juegos documentales que, por su desarrollo tecnológico, complejidad y profundidad narrativa, no se ajustan a la inmediatez de elaboración precisa para tratar temas de actualidad y novedosos. "Son juegos que se recrean en los detalles para ofrecer una ambientación rica que proporcione un elevado grado de inmersión" (Peribañez en Torrado et al, 2017, p.130). Un ejemplo de estos

últimos es el *9-11 Survivor*, en el que se sigue a una persona que está en la Torres gemelas el día del atentado.

Para que los newgames cumplan con su objetivo de implicar activamente a los receptores de información, han de partir de acontecimientos o noticias conocidas, por las que los usuarios sientan curiosidad, y que no precisen de una excesiva contextualización para que el relato ya esté en marcha. El juego ha de estar pensado para que, gracias al encaje y participación del usuario, el relato periodístico avance más allá del suceso concreto. Es necesaria la interactividad de los usuarios para entender la información y los argumentos propuestos por el informador.

Existen diferentes clasificaciones de los juegos periodísticos, relacionadas con las intenciones comunicativas. Santiago Peribañez (en Torrado et al, 2017, pp.135-138) los subdivide en cuatro, basándose en criterios formales:

- Géneros informativos: transmiten hechos de manera objetiva, de forma que las mecánicas de juego traducen mecanismos y sistemas de la realidad externa y no el punto de vista del diseñador (videojuegos documentales, infografías).
- Géneros interpretativos: reflejan la realidad a través de la visión particular de los autores. El periodista es el medio para analizar e interpretar la realidad que narra.
- Géneros de opinión: un personaje conocido es el gancho para unos juegos que tienen en muchos casos una finalidad más lúdica que informativa. (Ejemplo: juegos donde Luis Bárcenas es el protagonista y que, más que profundizar en la historia del ex-tesorero del Partido Popular, sirven para criticar su actuación).
- Géneros dialógicos: la información se presenta a partir de una conversación y mediante preguntas y directrices se profundiza en el relato.

Lo que parece claro es que resulta difícil crear videojuegos informativos complejos al mismo ritmo que se producen las noticias. Un relato interactivo de calidad necesita un largo tiempo de ideación, desarrollo y prueba del que carece la inmediatez informativa. Por esa razón, experiencias inmersivas o de simulación que profundicen en algún tema, o cuyo objetivo sea intentar modificar comportamientos de los usuarios a través de actividades lúdicas o dinámicas (*persuasive games*), se adaptarán mejor al género documental o al periodismo de investigación, mientras que las infografías y juegos sencillos serán un buen apoyo para el periodismo transmedia de la actualidad informativa.

Documental Transmedia. Webdoc

Gracias a las nuevas formas de comunicación digital y a las posibilidades hipertextuales, de fragmentación y navegabilidad que permite la web, el formato documental ha evolucionado en las últimas décadas hacia prácticas interactivas donde el usuario decide

el itinerario a seguir para enriquecer el texto principal a partir de información complementaria, fotografías, vídeos, etc.

Actualmente, al igual que en los relatos de ficción, las narrativas transmedia se están implementando en el formato documental y, aprovechando las ventajas de la interacción ya incorporada gracias al entorno digital, se llevan los contenidos del relato a otros medios y plataformas, con el objetivo de buscar la complicidad de los prosumidores.

Como dice Scolari (2013):

Los documentalistas no tardaron en abrazar las posibilidades que brindan los entornos interactivos y colaborativos. Ya sea que se trate de obras de corte comercial, cuyo objetivo es sólo informativo, o de producciones que buscan algún tipo de transformación social, en el mundo del documental encontraremos algunos de los ejemplos más complejos y sugestivos de NT. (p.198)

El propio Scolari (2013, pp.198-201) expone dos buenos ejemplos, uno de perfil más informativo (*Herod's Lost Tomb*), y otro de finalidad más política (*Highrise*), dirigido a implicar socialmente a partir de la información y la participación de los ciudadanos.

Highrise, dirigido por Katerina Cizek, es uno de los proyectos transmedia de referencia. Producido por el National Film Board de Canadá, aborda la vida en las grandes torres de las metrópolis mediante “un documental (*One Millionth Tower*), una serie de vídeos complementarios, un blog, diferentes espacios en las redes sociales, emisiones radiofónicas, instalaciones interactivas, varias webs, una aplicación vinculada al sistema Google Street View que permite visitar torres en todo el planeta y, quizás la joya de la corona, el vídeo interactivo a 360º *Out of my Window*”.

Su objetivo trasciende la mera documentación de un proceso para fomentar la implicación y la reconceptualización de la vida urbana a través del audiovisual. Iniciado como un documental tradicional llega a convertirse en “una obra en red que se expande, adopta nuevas tecnologías [...] y sigue sumando voces y perspectivas sobre la vida urbana”.

Highrise es un ejemplo paradigmático de documental interactivo: “expansión narrativa transmedia, participación de las audiencias y toma de consciencia social”.

El webdoc transmedial permite contar y mostrar la información de diferentes maneras, “es una herramienta de interacción con el usuario y se basa en la ruptura de las narrativas lineales, la participación en la esfera comunicativa y la autoría compartida”, en definición de Virginia Villaplana (en Torrado et al, 2017, p.191).

Las cadenas tanto públicas como privadas están utilizando la innovación audiovisual y las tecnologías digitales para expandir sus contenidos a través de otras plataformas y medios, y los formatos creativos basados en el webdoc (término acuñado en 2002 en el *Festival Internacional de Documental Cinéma du Réel* en el Centro Pompidou de París) son una

manera ideal de romper las barreras entre autor y espectador, logrando que el género documental tradicional evolucione hacia prácticas más interactivas y participativas. Con su soporte íntegramente en la red, los webdoc invitan a los usuarios a formar parte del relato aportando contenidos y nuevos puntos de vista. A través de sus dispositivos móviles y tablets, los participantes pueden ampliar la experiencia y explorar el relato narrativo abierto, definiendo sus propios recorridos, editando vídeo, difundiendo grabaciones en vivo, o creando y recreando nuevas textualidades. Por sus características propiciadoras de participación ciudadana y colaborativa para crear contenidos colectivamente, este formato se ajusta para la producción de proyectos transmedia de temática social, contribuyendo al cambio de paradigma en la realización del género documental.

Por otro lado, gracias a las tecnologías digitales (realidad virtual, efectos, hipervínculos...), en las narrativas transmedia las fronteras entre realidad y ficción se diluyen, permitiendo crear interesantes formatos híbridos.

3.2 Análisis de caso 1: Lab RTVE

En definición de la propia Compañía de Radio Televisión Española:

El Laboratorio de Innovación Audiovisual de RTVE.es es un departamento que busca formas creativas y novedosas con las que contar una historia. Aquí encontrarás vídeos de todo tipo y de temas muy diversos, ya que creemos que en cualquier parte se puede encontrar algo interesante que contar. Buscamos innovar, divertir, y sobre todo informar.

Desde 2007, RTVE está llevando a cabo una estrategia de desarrollo tecnológico e innovador para adaptarse a los tiempos, publicando en su plataforma web todo tipo de contenidos de elaboración propia para promover iniciativas en torno al desarrollo digital y participativo de los programas. Con este objetivo, en 2011 puso en marcha Lab RTVE, un equipo multidisciplinar integrado por ocho profesionales (que forma parte del departamento de Estrategia y Desarrollo de Negocio de Medios Interactivos, y colabora con el departamento de I+D de la Corporación), siendo el primer laboratorio de innovación que se ha implantado en España, y figurando entre los cinco más innovadores según "el ranking de Innovación en Periodismo elaborado por investigadores de la Universidad Miguel Hernández" (Ivars-Nicolás & Zaragoza-Fuster, 2018, p.258).

Previamente, en 2008, RTVE había promovido un laboratorio de innovación audiovisual denominado Medios interactivos de RTVE, con una acción para implicar a los ciudadanos en el proceso electoral de 2008. Mediante una alianza con la plataforma de distribución de contenidos Youtube, cualquier persona podía participar enviando vídeos, votando preguntas favoritas, etc. y entre las contribuciones de los usuarios se hacía una selección de preguntas que serían las realizadas a los candidatos en un programa de entrevistas televisado. Esta iniciativa se inspiraba en la participación de los ciudadanos en el programa *Tengo una pregunta para usted*.

A partir de esta exitosa primera iniciativa, RTVE ha investigado y explorado en la elaboración de contenidos informativos transmedia que permiten la participación de los espectadores.

El Lab RTVE se creó para la producción de contenidos propios, a los que apoya con estrategias de coproducción o compra de derechos. Como núcleo de creación de contenidos digitales interactivos para la multiplataforma web, se basa en la autoreferencia de productos, organizándose en diferentes categorías relacionadas con la promoción, el material televisivo, la programación y el archivo.

Sus contenidos van desde los más dirigidos a publicidad y promoción de programas, o los desarrollados a partir del reciclaje de materiales del archivo, actualizado en muchos casos con contenido innovador, hasta los relacionados directamente con programas de la parrilla televisiva con el objetivo de expandir el relato (*El Caso*) o los del archivo histórico que, además de contenido para programas o acciones transmedia, se utiliza para crear y llevar contenidos a la redes sociales (@Archivo RTVE, por ejemplo).

El Lab de RTVE presta especial atención al webdoc transmedial con un alto componente social en sus contenidos, con producciones de temática económica (*Montelab*) o conflictos internacionales (*50 años de Amnistía Internacional*; *Alma: hija de la violencia*; *El hijo del plomo*), hasta temas relacionados con la salud (*Cromosoma 5*; *Que tiemble el camino*), el medioambiente (*Sin huella*; *Guadalquivir*; y *Fracking: la fiebre del gas*) o la perspectiva de género implícita en algunos de los proyectos (*En la brecha*).

La divulgación histórica con un componente pedagógico y con el objetivo de recuperar parte de la memoria española (*Generación 12-1*; *Historias en el retrovisor*; *Las Sinsombrero*; *50 años de la muerte de JFK: sombras de un magnicidio*; o *Isabel: la conquista de Granada*) es otro de los objetivos que se detectan en muchas propuestas. (Villaplana, en Torrado et al, 2017, p.198).

Por último, el contenido cultural interactivo -arquitectura, música, fotografía, fotoperiodismo, etc.-, está muy presente en la producción de webdocs transmediales.

La realidad inmersiva a través de la elaboración de vídeos VR o 360 grados, y el desarrollo de apps más parecidas a demos que a un contenido de difusión cultural, son también proyectos destacados con los que Lab RTVE logra atraer público hacia sus contenidos. *Cyrano 360*, *Cervantes VR*, *Ingeniería Romana* o *Escena 360º La Cocina*, en colaboración con el Centro Dramático Nacional (CDN) y el Instituto Nacional de las Artes Escénicas y de la Música (INAEM), son algunas de las atractivas propuestas de esta realidad inmersiva.

Entre los proyectos interactivos se pueden encontrar algunos con un componente periodístico y social, como el desarrollado por la corresponsal de TVE en New York, Almudena Ariza (*Soñadores: New York*), o *Refugiados en España: en el limbo del asilo*;

otros, culturales (*Fred Astaire, el genio que unió cine y baile*); políticos (*Los cien días de Trump*); de ficción (*Tu primer día en el caso*); históricos (*La transición real; Carlos, rey emperador*); deportivos (*ChampionsReplay: marca tú los goles de la final*); y de entretenimiento (visita interactiva al plató de *MasterChef*), entre otros (Azurmendi, en Túniz-López & Campos-Freire, 2018, p.102).

Playz

Dentro de las estrategias para atraer a público joven, y competir con las plataformas creadas por Mediaset y Atresmedia para lanzarse al mercado digital (*Mtmad* y *Flooxer*), RTVE crea *Playz*, la televisión por internet, gratuita, multiplataforma y sin publicidad (ventaja competitiva) cuyos objetivos son, por un lado, ofrecer a un público joven una programación variada a la carta (series, programas, magazines, documentales, espacios deportivos y directos), a la que se podrá acceder cuándo y dónde se quiera y, por otro lado, apostar por jóvenes talentos creativos.

La ficción creada específicamente para este portal independiente (*Colegas, Dorien, Mambo*), dirigida específicamente a jóvenes a los que invitan a participar de las propuestas, a partir de lanzamientos y estrenos, es uno de los baluartes de *Playz*. Entre las propuestas interactivas destacan con millones de visualizaciones *Si fueras tú*, la primera ficción española en la que los usuarios podían elegir el destino de los personajes, e *Inhibidos*, que permitía a los usuarios formar parte de la emisión en tiempo real, a través de un player interactivo.

Playz también produce programas como: *Playchez*, la primera experiencia de cocina conectada de España; *Gente viva*, un programa de humor con sketches realizados por humoristas e influencers jóvenes; *The challengers*, programa de retos protagonizado por *youtubers* (Radikal Sive, Luna Dangelis, Sara Pecas y Zeus Santorini); y la *Liga Royale Champions League*, donde se enfrentarán amantes de los *e-sports* o deportes digitales. Es probable que contenidos nacidos de esta plataforma acaben en la programación de los canales de televisión de TVE, o teniendo vida en línea, como ocurrió con la serie *Qué vida más triste* emitida en La Sexta.

RTVE digital

En la última memoria publicada (2016) de RTVE se puede constatar que entre sus objetivos principales está el de "seguir ampliando, mejorando e innovando la forma de acercar los contenidos". Dentro de las acciones reseñadas para esta finalidad, se encuentran: la puesta en marcha del proyecto Youtube para generar nuevos contenidos; la definición y diseño de una competición de *e-sports* buscando atraer al público más joven [lanzada ya en 2018 en *Playz* como *Clash Royale Challenge*]; la producción de contenidos de última generación (UHD-4K, realidad virtual, 360º, etc.); la creación de nuevos contenidos como los *webdocs* o los vídeos interactivos como *Que tiemble el camino*; o la creación de contenidos y aplicaciones para ofrecer a los usuarios una nueva experiencia de consumo a partir de VR-360º.

HBBTV y Smart TV

RTVE, como principal impulsor en España, sigue apostando por el estándar HbbTV (Hybrid Broadcast Broadband TV*) para televisores conectados con el servicio ‘botón rojo’. Así, por ejemplo, en la retransmisión de los Juegos Olímpicos de Río 2016 "se apostó por ofrecer hasta 19 señales en directo a través de ‘botón rojo’ en un multiseñal en el que la calidad de emisión prácticamente igualaba a la de la televisión tradicional." Este tipo de apuestas ha hecho incrementar el consumo de contenidos a través de estas aplicaciones nativas para televisores conectados.

Sección infantil: web de Clan

RTVE apuesta también por los contenidos infantiles con actualizaciones de "la aplicación para iOS y Android, dotándola de la funcionalidad ‘Vamos a la cama’ con los Lunnis", o con "la lanzadera de Clan para ‘botón rojo’ (HbbTV)", consiguiendo incrementos notables de usuarios.

Aplicaciones móviles y dispositivos

La actualización de algunas *apps* en los diferentes sistemas operativos, y la publicación de las relacionadas con los Juegos Olímpicos o con VR, se complementa con el lanzamiento de nuevas aplicaciones para dispositivos como AppleTV o AndroidTV.

Apps CRTVE (2016)

Aplicaciones móviles	RNE
	Rtve.es Tableta
	Rtve.es Móvil
	Rtve News
	Rtve Río 2016
	RTVE Paralímpicos 2016
	‘Órbita Laika’
	Clan; versión 3.5
Aplicaciones 360	Escena 360
	Ministerio VR
	Vive Río
Android TV	Clan
Apple TV	Rtve Series
	Clan

Redes sociales

RTVE pretende seguir potenciando su presencia y la participación a través de las redes sociales. Su relación de cuentas en redes sociales era, en 2016:

- Facebook, más de 250 cuentas, 150 de ellas activas
- Twitter, más de 250 cuentas, 180 de ellas activas
- Instagram, más de 30 cuentas
- Snapchat, 1 cuenta
- Google Plus, 2 cuentas: RTVE y ‘Conoce el Internet’
- Medium, 1 cuenta: Lab RTVE.es
- Pinterest, 1 cuenta: RTVE.es
- Tumblr, 1 cuenta: *ÁguilaRoja*
- Youtube: <https://www.youtube.com/user/rtve>

Los datos de la Memoria 2016 reflejan una evolución positiva de la audiencia con un crecimiento de “aproximadamente el 15%” en número de usuarios, y un récord histórico (24.680.371 usuarios únicos en rtve.es) con motivo de los Juegos Olímpicos de Río.

El consumo mostró una tendencia a la baja en PC y aumentó, en la misma medida, en otros dispositivos (móvil, tableta o televisión conectada), manteniéndose el consumo de televisión tradicional, y aumentando en ‘broadband’. La presencia de Rtv.es se mantuvo en los dispositivos móviles con los sistemas operativos de mayor implantación: *Apple iOS* y *Android*, ampliándose servicios para llegar a nuevos dispositivos como *AppleTV* y *AndroidTV*.

Ejemplo 1. Webdoc: *Las Sinsombrero* (2015)

Dirección: Tània Balló, Serrana Torres y Manuel Jiménez Núñez. Producción: Intropia Media, Yolaperdono y TVE/Rtve.es, con la colaboración del Ministerio de Educación.

Este proyecto transmedia recupera la historia de la generación del 27 y lo hace para poner énfasis en algunas de las mujeres que contribuyeron a desarrollar la vanguardia artística y política de principios del siglo XX, olvidadas e invisibilizadas debido a la desigualdad de género y el exilio obligado. El objetivo del proyecto es situar donde le corresponde a mujeres artistas de diferentes campos que desarrollaron obras de gran calidad y participaron de igual manera en las propuestas artísticas e innovadoras de la época, sin tener el mismo reconocimiento que sus compañeros varones.

El proyecto nace a partir de un eje central, el documental emitido en televisión, *Las Sinsombrero* (nombre que responde al gesto de quitarse el sombrero en público que protagonizaron Maruja Mallo y Margarita Manso, acompañadas de Salvador Dalí y Federico García Lorca, en la Puerta del Sol de Madrid) donde se muestra la trayectoria artística de ocho mujeres artistas de la generación del 27: María Zambrano (filósofa y escritora); Rosa Chacel y María Teresa León (escritoras); Marga Gil y Maruja Mallo (pintoras); Josefina de la Torre (escritora, poeta y actriz); Ernestina de Champourcín

(poeta); y Concha Méndez (poeta y editora española), y se expande a través de una webdoc, una wiki, un proyecto educativo, una narrativa (*storytelling*) en Facebook y una publicación impresa.

Un portal web como principal medio permite la exploración del relato a través de tres bloques principales: Documental, Explora y Participa, y una navegación ramificada en diferentes apartados de contenido: Educación, Wikiproyecto, Información y Créditos, además de acceso a las redes sociales.

En octubre de 2015 se estrenó en La 2 de TVE *Las Sinsombrero*. El documental, con narrativa clásica lineal de 60 minutos, se pudo ver dentro de la serie *Imprescindibles*. En él se narra la vida de las ocho mujeres de la Generación del 27 que vivieron la II República, el franquismo y algunas de ellas el exilio, y cómo los cambios políticos afectaron a su trayectoria personal y artística.

En la web, el documental (webdoc) se muestra con una línea de ocho entradas o capítulos a los que el usuario puede acceder para elegir qué contenidos quiere ver, y en qué orden, dando la posibilidad de crear diferentes narrativas. En el apartado *Explora Media*, el usuario puede encontrar documentación variada y un archivo con fotografías sobre las ocho mujeres, así como material audiovisual del documental que habla sobre ellas.

La participación del público es esencial para crear un archivo sobre mujeres anónimas que a lo largo de la historia destacaron en diferentes ámbitos. A través de Twitter o Instagram, cualquiera puede contribuir a crear una historia paralela a la de las mujeres de la Generación del 27, utilizando el hashtag #misinsombrero.

Un Proyecto educativo, integrado dentro del programa y de la metodología docente de los centros educativos, pretende educar en igualdad al tiempo que visibiliza a las mujeres que formaron parte de la Generación del 27. A través de una plataforma web, leer.es, el alumnado de 4º de ESO y 2º de Bachillerato accede a diferentes unidades didácticas, a diversa documentación, a un archivo fotográfico y de audio además de a un juego interactivo que enriquece el proyecto.

Desde leer.es, portal creado por del Ministerio de Educación, Cultura y Deporte en colaboración con *Intropía Media*, es posible también acceder a diversos proyectos elaborados por docentes: desde blogs que siguen expandiendo la narrativa, a partir de la participación del alumnado y de nuevas herramientas educativas, hasta interesantes propuestas de estudiantes para enriquecer el relato que gira alrededor de estas mujeres.

En 2016 la editorial Espasa publicaba el libro escrito por Tania Balló, *Las Sinsombrero. Sin ellas, la historia no está completa*, con dos nuevas protagonistas que se unían a este relato, Margarita Manso y Ángeles Santos. Se creaba un nuevo elemento para hacer llegar la información disponible a otro público diferente. El proyecto se expande más allá de las pantallas y del entorno educativo.

Un wikiproyecto, finalmente no desarrollado, tenía como objetivo encontrar bibliografía y alguna información sobre las mujeres protagonistas de la narrativa transmedia. Difundir información y crear una base de datos que pudiera ir ampliándose y que sirviera para futuras investigaciones: revisión y ampliación de contenido ya existente; creación de artículos relacionados con las mujeres; recopilación de bibliografía y fuentes; identificación de contenidos en dominio público o, por último, servir de plataforma para actividades docentes y participativas sobre *Las Sinsombrero*.

Además de difundir la documentación disponible, las redes sociales, Facebook, Twitter o Instagram, funcionan como plataformas de nuevos contenidos creados gracias a la participación de los públicos, logrando expandir y retroalimentar el proyecto con nuevas aportaciones sobre las mujeres y su época.

El proyecto pretende seguir visibilizando historias de otras mujeres destacadas, invisibilizadas durante años por una cultura machista, entre las que se encuentran la tenista y periodista, Lili Álvarez y Carmen Conde, la primera mujer miembro de la RAE. Una exposición en Madrid y propuestas para expandir el relato fuera de España son algunas de las acciones que mantienen vivo el proyecto.

Valoración

A pesar de problemas con la integración de los contenidos entre las dos plataformas -la webdoc y leer.es- y de la no existencia de una web que coordine e informe sobre todo el proyecto, generando los flujos de información necesarios para seguir la narrativa global sin perderse, este proyecto transmedia cumple con la función social de servicio público: logra difundir información y conocimiento, al tiempo que educa en igualdad. Con propuestas dirigidas a la formación de los más jóvenes, mediante el acceso a la plataforma leer.es en los centros educativos y las narrativas participativas creadas a través de las redes sociales, se constata que *Las Sinsombrero* es un buen ejemplo de herramienta para la sensibilización y la transformación social.

Su impacto se puede deducir de diferentes referencias dadas por Permui (2017): “la cuota de pantalla del documental emitido el 9 de octubre en La2 que ha sido de 197000 (1,4 %)” cifra que puede aumentar por el visionado ‘a la carta’, además del acceso a la webdoc. Por su parte, las diferentes redes sociales reflejan “una constante afluencia de personas que mantienen el interés por el contenido.”

Ejemplo 2. *El Ministerio del Tiempo*: ficción transmedia (2015)

Creadores: Javier y Pablo Olivares. Producción: Onza Partners y Cliffhanger para TVE.

En 2015 Televisión Española desarrolla el primer proyecto transmedia de ciencia ficción, humor y aventuras. Nacido de un núcleo central que es la serie *El Ministerio del Tiempo*, emitida en la 1 de TVE, narra en los ocho capítulos de la primera temporada (Premio Ondas 2015) las aventuras de una institución gubernamental, autónoma y secreta, que depende directamente de Presidencia de Gobierno, cuyo objetivo es lograr que personajes conocidos de diferentes épocas no utilicen la Historia para su beneficio y la

transformen. Para ello, las Patrullas del Ministerio del tiempo tendrán que viajar al pasado e interferir en los acontecimientos para mantener el rumbo histórico sin que afecte al presente.

Personajes como Don Quijote, García Lorca, Houdini, Napoleón o Cervantes, aparecerán en los diferentes capítulos en los que, a lo largo de varias épocas, desde el medievo hasta principios del siglo XX, los viajes a través del tiempo para enfrentar anacrónicas aventuras tendrán finales inesperados. Algunas tramas se desarrollan durante los encuentros entre Hitler y Franco; otras, en el transcurso de las negociaciones para que el *Guernica* de Picasso volviera a España; en la Residencia de Estudiantes de Madrid con Lorca, Dalí y Buñuel, etc.

La serie televisiva se pudo ver tanto en directo, a través de la televisión, o en diferido, por medio de la página web oficial de *El Ministerio del Tiempo*, como en los DVDs puestos a la venta.

Una web creada por televisión española (<http://www.rtve.es/television/ministerio-del-tiempo>) ha servido como principal plataforma para coordinar todas las narrativas y gestionar el tráfico de los públicos. En este site se puede encontrar información complementaria y relevante, mostrada de un modo entretenido a través de herramientas multimedia: fotografías de cada capítulo; información sobre la serie, la época y los personajes; guiones; organigrama, etc.

Por ejemplo, en ¿Qué pasaría si...? se accede a la opinión de historiadores sobre cómo habrían sido los acontecimientos históricos de no haber sido resuelta por los patrulleros la trama contada en cada capítulo.

La web ofrece también material explicativo sobre la época en que se desarrolla cada episodio, con texto, vídeos de entrevistas a expertos y una detallada línea del tiempo multimedia en la que se expone lo sucedido en el momento real al que han viajado los patrulleros de *El Ministerio del Tiempo*.

Por su parte, el programa *Los archivos del Ministerio*, emitido en la 1 tras cada capítulo, e incorporado después a la web, es un making of que, a partir de imágenes de la grabación y de comentarios de actores, directores de arte, guionistas, etc., permite conocer cómo se realizó y rodó cada capítulo de la serie.

En *La Puerta del tiempo*, encontramos una propuesta online de interacción con los fans a través de la web: quincenalmente podían conversar sobre la serie con los protagonistas y creadores, logrando desvelar algunas dudas y misterios. A través de las redes, los fans también podían hacer llegar sus preguntas a los protagonistas (#puertadeltiempo).

Finalmente, se pone a disposición del público un foro, donde los seguidores pueden opinar y debatir sobre la serie y sobre la Historia de España (www.rtve.es/forohistoria), y

programas de radio por medio de podcast, creando dos series paralelas en una innovadora manera de expandir el relato: por un lado, *Tiempo de valientes*, con Julián como protagonista, desarrollada mientras su personaje estaba fuera de la serie, y *Una llamada a tiempo*, donde se pueden escuchar las conversaciones de Salvador y Pacino, un personaje que regresa a su época como agente pero no pierde el contacto con el presente, siendo requerido para misiones especiales.

App

Una vez descargada la app en su teléfono móvil, el espectador puede sumergirse en el océano de infomación relacionada con los capítulos de la serie (sobre actores, personajes, información histórica, moda, curiosidades, localizaciones, música, vehículos...) a los que tendrá también acceso, ya sea en directo, durante la emisión, o en diferido.

Una webserie, protagonizada por el personaje de Angustias, en paralelo a la emisión de los capítulos, permite a la sufrida secretaria sincerarse ante la cámara dando su visión de las cosas que pasan a su alrededor, intercalando información de los episodios y su vida personal en su propio blog.

Realidad virtual

RTVE estrenaba en 2016 la primera experiencia de realidad virtual de una serie de televisión en el mundo: *El tiempo en tus manos*, donde los espectadores pueden entrar en el juego y convertirse en protagonistas del *Ministerio del Tiempo*. A esta experiencia inmersiva le siguió una segunda: *Salva el tiempo*. Para ver y disfrutar de ambas propuestas se necesitan gafas VR o teléfonos inteligentes.

La interacción de los seguidores de la serie a través de las redes sociales es una de las acciones de la narrativa transmedia más importantes en este proyecto, ya que le ha permitido crecer y expandirse rápidamente, propiciando además la creación de un grupo de fans, *Los ministéricos* (como ellos se hicieron llamar), muy activo.

Desde un primer momento, los creadores del proyecto han sido conscientes de esto cuidando la información proporcionada en las redes: un *community manager* ficticio, Aurelio Pimentel, se adelantó al estreno de la serie en televisión, compartiendo información exclusiva y claves secretas para acceder a la intranet de la serie. Su actividad prosiguió ofreciendo nuevos contenidos (gifs...).

Durante la emisión de cada capítulo, se compartían en la cuenta de Twitter datos históricos e imágenes del making of. Miles de mensajes relacionados con la serie lograron que personajes tan dispares como Rosendo o Lope de Vega, o el término *retablet*, mezcla entre retablo y tablet, se convirtieran en lo más comentado de la red social. Por otro lado, los perfiles de los principales personajes de la serie en Twitter fueron creados por los fans.

En Instagram, el usuario accedía, tras solicitar permiso para seguir la cuenta, a curiosos documentos en los que descubrir y ver a los patrulleros del Ministerio en misiones especiales. Facebook se utiliza para transmitir noticias más generales sobre la serie y, sobre todo, mostrar lo que los fans desarrollan en paralelo. La cuenta *Ministéricos Unidos* fue creada por ellos.

El WhatsApp exclusivo y restringido para diez fans muy activos fue una innovadora propuesta de expansión del relato. Se creó un grupo de WhatsApp ya antes de la emisión, donde se daba acceso solo a diez personas tras rellenar un formulario con preguntas sobre la historia de España y el motivo por el que desean entrar en el grupo. Los elegidos accedían a material exclusivo y en primicia sobre la serie y eran invitados a participar en todas las redes sociales y foros, compartiendo contenido, haciendo sugerencias y comentando las emisiones de los capítulos. Las cinco personas menos activas eran sustituidas semanalmente por otras cinco, al contrario que algunos de los fans más implicados, premiados con una visita al programa *La Puerta del Tiempo* para conocer a los protagonistas y participar como actores en algún capítulo de la serie.

Los foros creados por los fans apoyan al oficial con un gran tráfico de debates, comentarios y opiniones sobre la serie.

Contenido creado por los fans

Éste es un caso claro de cómo un grupo de fans de una serie contribuye a la creación de este universo transmedia y, en consecuencia, influye en la toma de decisiones de los responsables a la hora de crear contenidos y acciones paralelas. Como se ha dicho, adoptaron el nombre de *ministéricos* por su apoyo incondicional y su participación activa en las redes sociales desde el primer momento.

Entre las acciones de los *fans* (de contenido expandido o contenido adaptado), Tumblr está lleno de historias o relatos (*fan fiction*) e ilustraciones, imágenes y gifs animados de la serie, realizados por ellos. Los *fan arts* realizados por los fans sobre personajes de la serie son mostrados en los perfiles oficiales de las redes sociales y en la página web.

En esa misma plataforma se encuentra el diario virtual de Amelia Folch creado por una fan. En él escribe, en primera persona, sus supuestos sentimientos e inquietudes y habla sobre las aventuras como patrullera de la protagonista de *El Ministerio del Tiempo*.

Por otro lado, algunas acciones “experienciales”, como juegos de rol basados en la historia de la serie, que crean nuevas tramas incorporando personajes que interactúan con los protagonistas para resolver un caso, fueron obra de fans: como ejemplos, *La toma de Granada* o *Atrapados en la noche de los tiempos*.

También fue obra de una *fan* un juego de los SIMS con los personajes de *El Ministerio del Tiempo*: los mismos personajes que aparecen en la serie viven juntos en una casa y realizan trabajos fuera del Ministerio.

Otros fans crearon una wiki y algunos blogs donde escriben y comentan cada uno de los capítulos, promocionándolos y hablando del momento histórico en que se desarrollan.

Los podcast (radio *online*) son también un medio utilizado para el debate. Un grupo de fans comenta, critica y hace entrevistas relacionadas con la serie.

Valoración

En *El Ministerio del Tiempo*, concebido como un proyecto de narrativa transmedia, la actividad de los fans como prosumidores -incrementada progresivamente a medida que avanzaba la serie- ha sido imprescindible para expandir el relato. Son ellos los que crean los nuevos contenidos completando y enriqueciendo el universo narrativo. Se ha pensado en ellos desde el principio, creando acciones para reforzar el vínculo entre el fan y la serie. De hecho, su implicación fue crucial para la renovación de la segunda temporada cuando los datos de audiencia, entre el 10,8% y el 14%, no eran suficientes.

Una página web oficial organizada y clara se utiliza como contenedor principal de los contenidos que complementan el relato, creados tanto por la serie como por los fans. Distribuyendo y publicando las creaciones de los fans (*fan arts, fan fiction*) el proyecto logra dar mucha visibilidad, importancia y reconocimiento a los prosumidores.

La variedad de personajes, el misterio detrás de algunos de ellos y el componente histórico con tramas variadas, ayudan a crear nuevos relatos y a enganchar a los públicos. Al ser una serie histórica, el material complementario que genera puede servir para formar a nuevas generaciones.

Del Río (2015), destaca la juventud de los seguidores del proyecto y su actividad online:

A partir de los datos ofrecidos por los informes (Telefónica y Televidente 2.0) podemos deducir que los fans prosumidores de *El Ministerio del Tiempo* en particular, representan la franja de edad de 16 a 24 años principalmente, seguidos en menor medida por los de 25 a 34 años. Es esta parte de la población la que figura como la principal presencia en Internet y en redes sociales, por eso todas las creaciones de los fans se están produciendo en plataformas on-line: blogs, *wikis, podcast, fan art*, etc. (p.36)

Las propuestas de comunicación mediante plataforma web y dispositivos móviles a través de redes sociales y Whatsapp es un claro ejemplo de la intención de los creadores del proyecto de llegar e implicar a una audiencia joven, que ahora ve televisión comentando y compartiendo contenidos por medio de una segunda pantalla. Estas prácticas interactivas, mediante dispositivos portátiles, Apps, o Smart TV, implican una disminución de la audiencia en directo pero redundan en un incremento en las propuestas en diferido (si no hay audiencia joven, es una forma de atraerla).

Analizando las actividades en las que participan los fans de *El Ministerio del Tiempo*, se puede concluir que la audiencia joven es activa en debates, y en generar opinión en foros y redes sociales, si el tema les resulta atractivo. Crean comunidades (*ministéricos*) con las que sentirse identificados y así poder participar de iniciativas colectivas, generando contenido más allá de las emisiones en televisión. Se convierten en prosumidores si encuentran fácilmente contenido, ideas y material para elaborar sus obras, y espacios y herramientas para su distribución.

Los fans se sumergen en la narrativa transmedia a través de juegos participativos que les permitan acceder a información nueva o exclusiva. Si, además, reciben premios o algún tipo de recompensa, se preocuparán por expandir el relato a través de las redes. En este sentido, las estrategias de *gamificación* son claves para que las experiencias interactivas de los usuarios tengan un nivel superior de satisfacción.

3.3 Televisiones públicas de ámbito autonómico en nacionalidades con lengua propia

El gran reto de las radiotelevisiones públicas europeas es mantener su identidad de servicio público en un mundo globalizado. En este objetivo, resulta crucial el uso de las potencialidades de Internet para la creación y difusión de contenido y para la relación con unas audiencias que, como se ha visto, han asumido un rol de mayor interacción y participación.

Rodríguez-Fernández, Sánchez-Amboage y Toural-Bran (en Túñez-López & Campos-Freire, 2018) se refieren a este último aspecto:

De manera global, el acceso a Internet y la penetración del uso de dispositivos móviles para el consumo de contenidos en la sociedad actual ha configurado un nuevo perfil de consumidor que demanda contenidos a través de múltiples canales (medios tradicionales, páginas web, redes sociales, etc.) y de múltiples plataformas (televisión convencional, ordenador, dispositivos móviles, etc.). De este modo, la reconfiguración del contexto ha propiciado que las empresas hayan adaptado sus estrategias de difusión a formatos mixtos. (p.90)

El reto no es fácil. Los mismos poderes que gobiernan el mundo analógico tienen interés en crear una sociedad en red donde todas las culturas se fusionen, donde las identidades culturales y sociales queden diluidas. Las élites dominantes no favorecen ni ven necesaria la prevalencia de las identidades locales por ser más fácil el manejo de un mundo estandarizado.

Por otra parte, estas dinámicas provocan una división digital entre países o comunidades, reproduciéndose la distancia en cuanto a desarrollo social y cultural existente en el mundo analógico. Aparece una brecha digital que se añade a anteriores brechas sociales, nuevos grupos excluidos en una sociedad supuestamente global.

En consecuencia, tal y como señala Ramón Zallo (2016):

Cualquier país debe intentar, primero, minimizar la bolsa de los desconectados en su ciudadanía y, segundo, sumar un máximo de intercomunicados y con incursiones productivas en segmentos como las aplicaciones o estimulando la proactividad en los medios. De no ser así el desajuste interno cultural puede ser tan grande que peligrarán incluso los avances en la democratización política y cultural y las agendas y cauces de opinión pública.

La trayectoria de las televisiones autonómicas

La televisión autonómica fue surgiendo de forma escalonada, comenzando por EITB en el País Vasco (1982), TV3 en Cataluña (1983) y TVG en Galicia (1985). El mapa fue ampliándose paulatinamente hasta 2006, llegando en la actualidad a un total de doce entes de radio y televisión, agrupados en la denominada FORTA (Federación de Organismos de Radio y Televisión Autonómicos) que facilita la comercialización conjunta espacios publicitarios y promueve el intercambio de contenidos informativos y de programación.

Inicialmente, las televisiones autonómicas tuvieron un papel dinamizador del mercado televisivo español pero a partir de 2005, con la implantación de la TDT y el boom de las TIC, estas televisiones han venido sufriendo, en mayor medida que el resto de canales, una pérdida progresiva de espectadores.

La expansión del número de operadores tiene un impacto directo en su audiencia. Para el conjunto de España, las autonómicas lograban un 16,5% de cuota de pantalla en 1992, según los datos de *Kantar Media*, llegando a su máximo en 2003 con un 18,2%, en una evolución inversa a la de otras cadenas, como La 1 o Antena 3, que habían obtenido sus mejores datos en la década de los noventa. En contraste, en 2014, la cuota de pantalla acumulada las televisiones autonómicas cae a un 8,0%, el registro más bajo de su historia.

¿Cuáles son los motivos? ¿por qué sufren un descenso comparativamente mayor? Para entender el impacto de la entrada en vigor de la TDT basta decir que, según García Castillejo, el número de canales gratuitos a los que puede acceder un hogar llega a triplicarse en 2010, tras el apagón analógico. Las autonómicas pierden entre 2005 y 2014 “más de la mitad de la audiencia” a causa de esta fragmentación (Gómez & Benito, en Azurmendi & Huarte, 2016, p.348).

Evolución anual de la audiencia de los principales grupos audiovisuales

(Gómez & Benito, en Azurmendi & Huarte, 2016, p.350)

	MEDIASET ESPAÑA*	GRUPO ATRES MEDIA**	RTVE	FORTA
2005	22,3	21,3	25,4	17,3
2014	30,7	27,7	16,7	8,0

Fuente: *Kantar Media*

* Incorpora a Cuatro en 2011 ** La Sexta entra en Atresmedia en 2012

En contraste con esta evolución, como señala Enrique Bustamante (en Azurmendi & Huarte, 2016):

En el plano de los servicios públicos regionales, el Consejo de Europa establecía como prioridades comunicativas el desarrollar la dimensión cultural de los contenidos digitales, la preservación del patrimonio digital, reforzar la capacidad de producción de contenidos locales y autóctonos en Internet y del multilingüismo, e incentivar producción de servicios culturales y educativos en la mayor diversidad de lenguas. Por su parte, la Conferencia de Sarajevo, de Octubre de 2010 (organizada por la UER y el Consejo de las regiones europeas) recalca que las radiotelevisiónes públicas regionales en la era digital constituyen actores fundamentales para el desarrollo de la sociedad del conocimiento. (pp.12-13)

Las televisiones públicas, y especialmente las autonómicas, enfrentan pues un período de transformaciones para superar los retos derivados de la crisis económica y la transformación tecnológica y digital. Se imponen, en palabras de Ana Azurmendi (Azurmendi & Huarte, 2016):

cambios reglamentarios (leyes y desarrollos legislativos adecuados y eficaces); tecnológicos (implementación de internet, redes sociales y plataformas digitales); de gobernanza (legitimidad, transparencia, independencia y participación de los ciudadanos); y de búsqueda de contenidos de calidad capaces de reconectar y fidelizar a la audiencia. (p.7)

El desafío es imprescindible para que estas televisiones, y especialmente las de comunidades con lengua propia, puedan contribuir a la construcción de la comunidad social y política aportando valor a su identidad y su lengua, a través de la producción, distribución, creatividad y promoción del talento.

Para Ramón Zallo (en Azurmendi & Huarte, 2016, p.23), la digitalización y sus convergencias pueden ser una oportunidad, siempre que haya compromiso institucional, por estar el servicio público autonómico "especialmente bien situado en las encrucijadas de cultura, identidad y proximidad". Promoviendo cultura y conocimiento con contenidos de calidad y considerando la pluralidad de audiencias, se cumplirá con el cometido de servicio público.

Sin embargo, el proceso requiere solventar algunas dificultades como "el uso partidista y la manipulación gubernamental"; el incremento del consumo hacia las televisiones temáticas (pasa del 16,8 al 30,1 del share entre 2009 y 2015); los nuevos hábitos de consumo a través de varias pantallas (TV, ordenador, móvil, tablet); los nuevos canales de pago temáticos: deportes, cine; los canales de TV generalista privadas que compiten por el entretenimiento (Mediaset/ Atresmedia); o las dificultades de financiación.

FORTA

La FORTA (Federación de Organismos de Radio y Televisión Autonómicos) es una asociación sin ánimo de lucro que integra a las principales entidades de derecho público que se encargan de la gestión directa de los servicios públicos de Radiodifusión y Televisión en las Comunidades Autónomas del Reino de España. Actualmente (2018), la FORTA está integrada por 12 entes de radio y televisión autonómicos.

FORTA ha puesto en marcha la iniciativa *Lo veo:) Ser diferentes, nos hace únicos* con el objetivo de mostrar y poner en valor el importante papel desempeñado por los servicios audiovisuales públicos autonómicos como impulsores de la diversidad cultural, de la cohesión social, de la democracia avanzada, de la creación de contenidos cercanos, innovadores y únicos, de la generación de riqueza y de la exportación de talento.

Por otra parte, los datos del estudio *Situación actual y tendencias de la radiotelevisión pública en Europa* (2017), realizado por la Universidad de Santiago de Compostela, revelan que los medios audiovisuales públicos, aún teniendo un coste inferior a la media europea, han sufrido un recorte presupuestario de un 35,2% en los últimos cinco años, pese a lo cual, preservan unos niveles elevados de productividad y calidad en su servicio, manteniéndose las televisiones autonómicas como referencia informativa para los ciudadanos, liderando su ámbito de emisión con un 15,4% de share (Fuente: *Kantar Media*, 2016; Ámbito FORTA).

Por su parte, la encuesta realizada en marzo 2018 por Gfk para FORTA, para conocer el papel que juegan los medios públicos autonómicos y su relevancia, revela que la mayoría de los ciudadanos (71,4%) cree que son un servicio público necesario, y que 8 de cada 10 consideran que contribuyen a conservar y promover la cultura y la identidad de su comunidad. Jesús López Cabeza, presidente de FORTA, manifestaba en 2018 a *marketingdirecto.com* que: "Desde su nacimiento las televisiones públicas autonómicas pusieron en el centro de su actividad la difusión de la realidad cultural, social y política de cada una de las comunidades a las que dan servicio. Son, proseguía, "un servicio público necesario. Son un puntal de nuestro sistema autonómico y de su desarrollo democrático. Un reflejo de la diversidad y riqueza de nuestro país, y al mismo tiempo un factor muy importante de cohesión social".

En el conjunto de España, el 72% de los encuestados cree que las autonómicas ofrecen información interesante y cercana, y más de la mitad de los consultados opina que los medios audiovisuales públicos autonómicos son los que atienden a una mayor variedad de

públicos y de contenidos, y que, de no ser por ellos, muchos temas no tendrían eco en ningún otro medio audiovisual. Además, en su gran mayoría, los espectadores reconocen el esfuerzo realizado por las televisiones autonómicas para adaptarse a los cambios tecnológicos y al nuevo entorno audiovisual.

3.4 Análisis de caso 2: Corporació Catalana de Mitjans Audiovisuals CCMA

La Corporació Catalana de Mitjans Audiovisuals (CCMA) lleva años desarrollando proyectos para adaptarse a la convergencia mediática, ofrecer calidad y un mejor servicio a la audiencia. En su memoria 2017 se puede comprobar como da gran importancia a la innovación, a sus medios y servicios digitales transversales, logrando crear imagen de modernidad.

Como muchas de las compañías de radio y televisión de ámbito autonómico que en los últimos años han visto disminuir considerablemente la ayuda pública (FORTA), están haciendo grandes esfuerzos en adaptarse a la nueva coyuntura mediática, donde muchas plataformas privadas y globales están copando el espacio comunicativo.

Para ello, en la reforma de la Ley General de Comunicación Audiovisual (Ley 7/2010 de 31 de marzo), partiendo de experiencias europeas y con el objetivo de rebajar y optimizar al máximo los costes productivos y de distribución, se animaba a crear una nueva cultura comunicativa y de trabajo multiplataforma con contenidos para audiencias activas, aplicando estándares productivos más sinérgicos, y fomentando una mayor convergencia entre los medios audiovisuales y la web de los grupos públicos autonómicos en España.

Al tiempo, tal como refiere Larrondo (2016, p.108), con referencia a Azurmendi, "aquellas corporaciones con lengua propia se enfrentan, además, al reto de fomentar la confluencia de soportes en el marco de su actividad o rol respecto a la normalización lingüística. Tal sería el caso de la escocesa *BBC Alba*, la galesa *S4C* y la irlandesa *TG4* y, dentro del Estado de las autonomías en España, de *EITB Euskal Irratia Televista*, *CCMA Corporació Catalana de Mitjans Audiovisuals*, *CRTVG Compañía de Radio e televisión de Galicia* e *IB3 Radio i Televisio de les Illes Balears*".

Sin embargo, este proceso de adaptación es complicado y requiere tiempo, pues implica una estrategia que no se está llevando a cabo.

La elaboración estratégica de una programación multicanal con unos mínimos de calidad y atendiendo a su función de servicio público, ayudará a que las televisiones autonómicas conecten con la mayoría de ciudadanos que hoy consumen contenidos audiovisuales e informativos a través de diferentes canales y medios tecnológicos.

Innovación en el audiovisual catalán

Siguiendo a Bonet, Fernández-Quijada, Suárez y Arboledas (2013, p.7), las principales innovaciones tecnológicas del sector audiovisual se están produciendo en :

- La digitalización de la radiodifusión, para adaptarse a los estándares digitales de transmisión de vídeo y audio dentro de la actual guerra comercial.
- La mejora de la tecnología de la imagen (alta definición y tres dimensiones) y del sonido.
- Las estrategias relacionadas con el mundo “en línea” y la difusión para garantizar que los contenidos llegarán donde el ciudadano quiera verlos/escucharlos (plataforma en internet o aplicación).

Al mismo tiempo, se destaca que por encima de cualquiera otra innovación son las aplicaciones y todas las herramientas vinculadas a Internet, junto con la televisión conectada (cuyo estándar europeo es el *Hybrid Broadband Broadcast TV HbbTV*), la nueva apuesta industrial de Europa para hacer frente a la competencia de los mercados mundiales, americanos y asiáticos.

Muchas veces al hablar de innovación no se sabe si se hace referencia a la innovación tecnológica, a la programática o a ambas. Como la mayoría de las compañías de radiotelevisión, la CCMA prioriza, en su proceso de renovación, la innovación tecnológica y de distribución frente a la programática, lo que puede ser un obstáculo ya que ambos campos se entrelazan sin que sea fácil separarlos.

Marc Vicens, director de Innovación de Catalunya Ràdio, subraya (Bonet et al., 2013) la necesidad de innovar ligada a la revisión de los procesos productivos:

Nuestras estructuras estaban hechas para fabricar noticias, cortar cintas, conducir unidades móviles... no para adaptar la generación de nuestros contenidos a los nuevos soportes. [...] Más que siendo líderes en la innovación tecnológica, casa más [la idea de servicio público] haciendo un proceso de revolución interna y de capacitación de nuestros profesionales hacia la oferta de un mejor servicio. (p.10)

Esto demuestra la importancia de la formación y capacitación de las personas, en paralelo a una estrategia programática que acompañe a la innovación tecnológica.

Por su parte, Amadeu Gassó, jefe de Explotación y Producción de la CCMA, mantiene (Bonet et al., 2013, p.10) que "el proceso de innovación está poco formalizado (‘cuando formalizas mucho, te aíslas’) y no hay una estrategia común que abarque la televisión, la radio e internet."

Desde mediados de 2011, en que desapareció la Comisión para la Innovación -que, aún sin una metodología explícita, ponía en contacto a diferentes departamentos-, parece que la innovación programática carece de una estrategia, rigiéndose más por necesidades concretas de proyectos o programas, pasando a ser los diferentes departamentos los que definen las necesidades.

Aunque los objetivos de la Memoria 2017 o las normativas tratan sobre la innovación y su importancia estratégica, ésta es precisamente la principal carencia, ya que no hay un protocolo ni pautas bien definidas para una visión a largo plazo que implique a las tres ramas: la innovación técnica como herramienta para lograr una creatividad programática que tenga en cuenta el transmedia y la formación y adaptación de los profesionales.

Aún así, hay que destacar el carácter innovador de la CCMA reflejado "en la voluntad de poner a prueba todo lo que pueda ser útil al ciudadano al que sirven y adaptar lo que 'descubren' de otros a las necesidades, los objetivos y, sobre todo, las obligaciones de un servicio público audiovisual" (Bonet et al., 2013, p.11).

La televisión a la carta a través de las plataformas online es una de las estrategias más representativas de cómo las televisiones públicas, y en concreto la CCMA, se están adaptando al uso que el usuario hace de las segundas pantallas. Pero las formas de narrar y producciones más complejas necesitarán de una estrategia multiplataforma y una forma de producir diferente que permitan desarrollar contenidos transversales o *cross-media* para radio, televisión y web.

Además, pensando en las ventajas que ofrecen la convergencia de medios, así como el rol activo que las audiencias han descubierto gracias a las redes sociales (Twitter, Facebook, Instagram, YouTube) hay que pensar, por un lado, en las acciones transmedia, que van más allá de crear contenidos para varios soportes y desarrollan un universo en el que distintos medios y plataformas participan en la construcción del relato con la participación del público y, por otro lado, en la divulgación y expansión de información o entretenimiento utilizando las potencialidades de las aplicaciones móviles.

A pesar de que la condición de servicio público obliga a cumplir con ciertas normas y leyes que pueden interferir en el logro de retos empresariales y productivos, o en competir en un mercado global, ésto puede ser un desafío para la creatividad, ya que es necesaria una estrategia que logre captar e implicar a un potencial y variado público de una televisión autónoma a partir de productos de calidad y con implicación social, cultural y política.

Desde el 2007, la Corporació Catalana de Mitjans Audiovisuals (CCMA) está impulsando proyectos que implican la coordinación de medios y contenidos, entre los que destacan los informativos y los de interés para públicos jóvenes, además de sus canales de televisión conectada. Cuenta para ello con el portal ccma.cat, desde el cual se ponen en marcha proyectos transversales, *cross-media* y, actualmente, transmedia.

Canales de televisión

TV3 (canal principal); 33 (dedicado al descubrimiento, el conocimiento, la innovación y el debate de ideas); 3/24 (información continua de los Servicios Informativos); *Esport3* (deporte y turismo activo); *Super3* (el canal infantil multiplataforma: producción propia, series y películas, destinado al público más joven, con presencia y participación de los

súper (los miembros del *Club Super 3*); TV3CAT (canal internacional que se puede ver a través de TDT, Internet, cable y móvil) y TV3HD (emisión en alta definición desde 2011).

Medios digitales

- El portal *ccma.cat* integra todos los contenidos de los medios de la CCMA, a los que se puede acceder tanto en directo como a la carta, y facilita el acceso desde todo tipo de dispositivos, enlazando a las distintas páginas y sitios web disponibles, además de ofrecer contenidos transversales en ámbitos temáticos.
- *TV3alacarta* permite ver la programación en directo y con derechos de todos los canales, los programas con derechos de emisión por internet y contenidos en alta definición.
- *324.cat* es el tercer pilar de los canales de información y *Esport3.cat* el espacio web de temática deportiva.
- Portal *super3.cat* es el portal dirigido al público infantil, con una amplia oferta de contenidos que invitan a los niños a la participación en línea: juegos, vídeos, concursos, correo, promociones, foros y chats moderados. Promover la participación del público joven, olvidado en general en la programaciones de las televisiones públicas en España, es una de las prioridades de la CCMA. Para ello crea productos de diversión y entretenimiento que se expanden a través de la web. *El Club Super3*, creado en 1991, permite la participación de los socios en todas sus propuestas. En 2017 ha alcanzado aproximadamente 489.500 socios activos.

Dispositivos móviles

Los contenidos de la CCMA llegan a los teléfonos inteligentes (*smartphones*) y tabletas, así como a otros dispositivos (*Chromecast*) tanto mediante diferentes apps, como a través del portal *ccma.cat*.

Participación y redes sociales

La CCMA entiende las redes sociales como canales de difusión y de interacción con los usuarios. Así, mantiene una presencia destacada de sus contenidos promoviendo la conversación social con la difusión de hashtags y contenidos generados por los usuarios. Tiene cuentas, tanto institucionales como de canales y programas, en Facebook, Twitter, Instagram y Spotify, entre otras.

Televisión conectada

La CCMA está presente con su servicio TV3alacarta en las televisiones conectadas, tanto a través de su aplicación para HbbTV, como de sus aplicaciones para las principales marcas de SmartTV. Ofrece TV3CAT, un canal IP con una calidad óptima de servicio para poder ver mediante dispositivos con acceso a internet conectables al televisor, como las consolas y

otros. El servicio TV3alacarta se difunde con tecnología HLS (HTTP Live Streaming) para todos los dispositivos compatibles.

Vídeo bajo demanda en otras plataformas

Desde el Canal YouTube de TV3 se pueden ver los vídeos, bajo demanda, los programas y una oferta creciente de programas completos. Los vídeos de TV3 se pueden ver también desde el canal de Dailymotion: www.dailymotion.com/tv3

Podcast

Cataluña Radio tiene una amplia oferta de podcasts, audios que se pueden descargar en el ordenador o reproductor portátil, que se sitúan a menudo entre los más descargados de los rankings.

Las producciones transmedia y el periodismo transmedia representan una de sus principales apuestas en el ámbito de la convergencia multimedia de contenidos, destacando el desarrollo de numerosos documentales web desde 2006. Con el objetivo de apoyar la creatividad y la experimentación, CCMA abrió en 2014 una convocatoria de documentales interactivos transmedia para trabajar en colaboración con productoras del entorno (como ejemplo de resultados, cabe señalar la coproducción de la versión interactiva del documental *La lista Falciani*, en 2015).

Apuestas innovadoras en 2017

Según los datos de la Memoria correspondiente, el 2017 ha sido un año de audiencias récord en el entorno digital: más de un tercio de los internautas de Cataluña han elegido los medios digitales de la CCMA para informarse y entretenerse.

TV3 ha continuado trabajando para ofrecer la máxima disponibilidad de sus contenidos a través de todas las plataformas digitales, haciendo accesibles sus vídeos y directos a través de la web, las aplicaciones móviles y las televisiones conectadas: programas enteros, momentos destacados, resúmenes, actualidad informativa, contenidos exclusivos...

En relación a los medios digitales de CCMA, se pueden destacar, entre otros, los siguientes hechos:

- El gran aumento del consumo de contenidos informativos, que ha propiciado un rediseño de la web de TV3, con un mayor peso para la oferta informativa.
- La puesta en marcha de la *Superbiblioteca*, con un espacio propio en la web del Super3 para fomentar la lectura entre niños y niñas.
- Renovación de las principales aplicaciones para móviles y tabletas de la CCMA para facilitar el acceso a los contenidos de forma intuitiva y robusta.

- En cuanto a las televisiones conectadas, se ha estrenado la aplicación del nuevo servicio HbbTV del *Super3* (botón rojo), que permite ver, a la carta y desde el televisor, todos los contenidos del *Super3*.
- Con el objetivo de aumentar audiencias, TV3 y 324, han incrementado, las emisiones en directo a través de Facebook y Twitter.
- En el ámbito de la ficción y el entretenimiento, las series y programas de TV3 han apostado por Instagram para conectar con el público más joven, ofreciendo contenidos exclusivos y experimentando con nuevas narrativas como las Instagram Stories. En el entorno YouTube, se ha experimentado con la inclusión puntual de subtítulos para facilitar el consumo de contenidos específicos a audiencias internacionales.
- *La Marató*, el programa transmedia solidario, ha estrenado un servicio de atención integrado en Facebook Messenger que permite a los usuarios obtener respuestas inmediatas a sus preguntas más habituales, como las maneras de hacer un donativo, el destino de las recaudaciones o cómo hacerse voluntario.
- La apuesta por la fidelización de su audiencia a través de las redes sociales. Aparte del crecimiento continuado del número de seguidores en los perfiles de los canales (TV3 supera los 500.000 seguidores en Facebook y Twitter), los programas de la parrilla de televisión han contado con presencias digitales propias que se han convertido en un punto de encuentro permanente entre los usuarios. En Twitter, además, estos perfiles han vehiculado la conversación durante los directos de la emisión en diferentes noches temáticas como el debate electoral del 21-D (con 152.000 tuits).

Proyecto Big Data

Durante 2017 se han realizado dos proyectos relativos a las tecnologías Big Data: un motor de recomendación y un análisis del zapping, con el objetivo de mejorar el análisis de las audiencias de televisión, con datos de TDT (*Kantar media*), de televisión conectada (a partir del HbbTV) y de consumo IP, incorporando también los datos de valoración cualitativa (GfK), para obtener una información más fiel tanto de los programas como de los usuarios.

Se ha analizado tanto los programas que fidelizan más la audiencia como los que tienen más capacidad de captación de nuevos públicos, además del comportamiento de la audiencia. Paralelamente, se ha desarrollado la primera fase del proyecto de motor de recomendación, para elaborar y mostrar recomendaciones personalizadas para usuarios del portal ccma.cat.

Por su parte, el Departamento de documentación ha continuado su labor de preservación y tratamiento documental de la producción de los canales de TVC y ha iniciado el

tratamiento del material emitido por otras "ventanas" o plataformas : web, redes sociales, avanzando en la elaboración de productos propios que dan acceso al fondo audiovisual de la Corporación.

También ha continuado la digitalización del archivo *broadcast* de Televisió de Catalunya, que dispone ya, a finales de 2017, de unas 336 mil horas de vídeo, con el objetivo de potenciar la comunicación con la redacción, detectar sus necesidades y anticiparse a su demanda.

CCMA también desarrolla campañas de fidelización en colaboración con los departamentos de Medios Digitales y Comercial (eventos, preestrenos y estrenos, concursos, acciones solidarias, etc.). Por otro lado, el equipo de marketing digital se ocupa de traspasar conocimiento digital a los otros departamentos, trabaja en nuevas herramientas de relación (digital) con el público y asegura la coherencia estratégica, de mensajes y de imagen a través, por ejemplo, de la definición de nuevos formatos audiovisuales de promoción para las redes.

Por otro lado, un departamento de Diversificación coordina las acciones que generan ingresos, más allá de la publicidad convencional, agrupando Ediciones, Merchandising, Ventas Internacionales y Nuevos Negocios. "Quieren trabajar para generar nuevos modelos de negocio derivados tanto de las marcas como de programas concretos."

Desde el ámbito de Nuevos Negocios, se ha trabajado en 2017 en la creación del primer *scape-room* completamente derivado de una serie de televisión y se ha puesto en funcionamiento un juego con la temática de la serie *Noche y Día*.

La irrupción planetaria de las plataformas digitales ha permitido el crecimiento de las ventas de la producción clásica bajo la fórmula de compartir ingresos. Por ejemplo Amazon y Hulu ofrecen en EEUU, Alemania y Japón las series *Infidels*, *Catalunya Experience*, *Colores* y *Les tres bessones*. En España, Filmin ofrece *Platos Sucios*, *Les tres bessones* y, también, *Citas*, entre otros.

Ejemplo 3. Guernica, pintura de guerra (2007)

Documental web (webdocumental o webdoc), de carácter interactivo (i-doc) y multimedia, esta narración transmedia de no ficción es de las primeras experiencias interactivas y obra digital multiplataforma en el ámbito catalán y español en este terreno.

Con *Guernica, pintura de guerra*, Televisió de Catalunya inició en el año 2007 una experiencia innovadora en televisión: el documental interactivo. Con motivo del 70 aniversario del bombardeo de Guernica por parte de la aviación alemana a las órdenes del general Franco, la Televisió de Catalunya desarrolló un proyecto transmedia cuya idea central partía de la obra que Picasso pintó sobre este brutal acontecimiento: *Guernica*.

El punto de partida fue la producción, por parte del equipo de *30 minuts* de TV3 -el programa de referencia de reportajes y documentales de los servicios informativos de la Televisió de Catalunya- de un documental lineal de género clásico llamado *Guernica: pintura de guerra*, nominado a los premios *International Interactive Emmy Awards*.

Con una estrategia transmedia, en paralelo y trabajando coordinadamente con el equipo del programa "30 minuts", el departamento de medios interactivos de la CCRTV desarrolló tres propuestas a las que los usuarios podían acceder a través de tres plataformas: web, televisión digital terrestre (TDT) y Media Center. Esta extensión del relato se estrenó simultáneamente al momento de su emisión en televisión (21 de enero de 2007) y permitió la entrada de nuevos contenidos sobre el tema.

Se la puede considerar una iniciativa transmedia por distintas razones:

- Por la diversificación de soportes, plataformas y lenguajes en los que se desarrolló.
- Por tratarse de una pieza que no replicó el producto original, sino que creó un nuevo relato a partir de la suma de contenido que enriqueció y expandió la investigación.
- Los contenidos expuestos en el formato del documental interactivo permiten ampliar la experiencia más allá del documental lineal. Los espectadores acceden de forma interactiva a gran cantidad de información complementaria: documentos, biografías, entrevistas, juegos, análisis de la obra pictórica, etc.
- Las tres aplicaciones incorporan nueva información: desde la historia del cuadro y los viajes que realizó, el análisis de su composición y conservación, hasta algunas biografías de personas relacionadas directamente con la obra de Picasso.
- A través de televisión digital terrestre (TDT) los telespectadores (con un decodificador interactivo de TDT con MHP119) podían consultar, durante la emisión del documental y durante los días posteriores, toda la información complementaria o participar en un juego interactivo de preguntas y respuestas relacionadas con el tema.
- En la versión de los contenidos para los usuarios de *Media Center*, además de abundante información sobre el *Guernica*, se podía consultar material extra, como documentos, entrevistas o imágenes que no se habían incorporado en el montaje final del documental.
- En el sitio web, con una interfaz dinámica y visual, se puede navegar por extensos contenidos relacionados con la historia del cuadro, ver el documental y acceder a contenidos interactivos organizados en cuatro secciones donde se integran diferentes lenguajes y formatos: contenidos multimedia, textos, fotografías, entrevistas y reportajes.
- Con una aplicación *Shafrazi Experience* los usuarios se convierten en *Tony Shafrazi*, el joven que en 1970 pintó el *Guernica* protestando contra la guerra de Vietnam, y pueden pintar sobre una imagen del cuadro, lo que permite a la plataforma recoger también una galería de las obras creadas por los usuarios.

El desarrollo interactivo del documental con participación del espectador fue una experiencia pionera en España y recibió premios en diferentes categorías en el *Horizon Interactive* y en los premios *PROMAX* de Nueva York.

Valoración

Buscar maneras innovadoras y creativas de contar un relato ayudará a sorprender e implicar a los públicos. La web como plataforma permite la interactividad, creando espacios para la participación, interfaces y experiencias de usuario de tipo inmersivo que otros medios no permiten.

Dejar que el espectador pueda elegir como quiere vivir la experiencia transmedia, gracias a la arquitectura hipertextual empleada (a través de una línea del tiempo interactiva o mediante acciones de simulación), fomenta la curiosidad por los contenidos y el aprendizaje.

La posibilidad de crear contenido colaborativo y diferente como la recreación de una pintura, gracias a técnicas de videojuegos, produce experiencias entretenidas y estimulantes que el usuario agradecerá.

Otra idea destacable es que este tipo de productos crean un valor añadido en los formatos y equipos humanos que trabajan en ellos. En esta iniciativa queda reflejada la experiencia del equipo de informativos de *30 minuts*, además del trabajo realizado por el departamento interactivo de CCMA generando las aplicaciones necesarias para crear un producto transmedia.

Para crear productos innovadores, es necesario entender la nueva forma de ver televisión y de concebir la producción audiovisual desde la perspectiva multiformato (difusión) y multiplataforma (exhibición).

Ejemplo 4. Ficción Infantil: *Les tres bessones* (1995)

Les tres bessones es una de las narrativas transmedia de género infantil más importantes y exitosas de la industria cultural en el estado español. Su éxito se refleja en los datos aportados en el trabajo *Narrativas transmediáticas en España: cuatro ficciones en busca de un destino 'cross-media'* (Scolari, Jiménez & Guerrero, 2012): es una de las producciones catalanas de carácter transmedia más difundidas a nivel internacional, sus 104 episodios televisivos de 26 minutos han sido traducidos a 35 idiomas diferentes y se han visto en más de 150 países.

El mundo narrativo de *Les tres bessones* nace a principios de los 80 a partir de los libros ilustrados (fábulas infantiles) y personajes creados por Roser Capdevila. En la década siguiente, el relato se extendió a la televisión catalana en un proyecto de colaboración entre Televisió de Catalunya y la productora *Cromosoma* (1995). Más tarde, gracias al éxito obtenido en sus emisiones llegó su versión en español para Canal+ y La 2.

Puede ser considerada una narrativa transmedia porque su relato se extiende a diferentes medios como: libros, serie de televisión animada, cine, cómic, videojuegos, revistas, merchandising, teatro y contenido generado por los públicos.

El esquema narrativo de *Les tres bessones* se enmarca en los modelos tradicionales de relatos y fábulas infantiles, donde las tres hermanas, ayudadas por otros personajes que siempre deben cumplir algún objetivo, se encuentran con la Bruja aburrida como antagonista que tratará de impedirlo.

Extensiones televisivas

- Dos especiales dedicados a *Gaudí* (2002) y *El Quijote* (2005). De la primera propuesta surgió un largometraje presentado en cines.
- Desarrollo de diferentes subproductos y *spin-offs* televisivos como *La bruja aburrida*, *Once Upon The Triplets* (*Érase una vez Les tres bessones*) y *Les tres bessones bebés* (3BB).
- Especiales a partir de colaboraciones con instituciones: la animación *Com és Catalunya*, dirigida a los inmigrantes y *Catalonia, Terra de Tots*.

Relato expandido

- Una larga serie de colecciones de libros (La gran biblioteca de Les tres bessones, Los cuentos contados/inglés fácil, En la cocina con Les tres bessones, etc.),
- CD musicales e interactivos (*Las canciones de Les tres bessones*, etc.)
- Plataforma web (1998).
- Producción en 3D de la serie: *Les Tres Bessones a la Catalunya Real*.
- Largometraje
- Aplicación para iPads: *Les tres bessones bebés: un día en la granja*.
- Capítulos especiales de la serie audiovisual (dos episodios: *El taller de Gaudí* y *Los fantasmas de la Pedrera*). Con motivo del año Gaudí proclamado en 2002 por el Ayuntamiento de Barcelona, se desarrollaron alrededor de *Les tres bessones* múltiples acciones vinculadas entre sí, un ejercicio de narrativa transmedia cuyo destinatario era el público infantil. En esos dos capítulos especiales *Les tres bessones* viajan al pasado y se adentran en el mundo del arquitecto incomprendido, Gaudí. Sin perder de vista la narrativa audiovisual de ficción para público infantil, y el género fantástico, los capítulos incorporan algunos elementos del lenguaje documental con un objetivo claramente cultural y formativo (descripción de la Barcelona de 1908, información sobre Antoni Gaudí, etc.).
- Producciones editoriales claramente inspiradas en los capítulos televisivos, con formato de libro ilustrado. El segundo libro, (*El taller de Gaudí*, 2006) pertenece a una colección: *La gran biblioteca de Les tres bessones*, e incluye: el cuento ilustrado, textos adicionales sobre Gaudí y el modernismo, y un DVD con el capítulo y el making of.
- Una nueva versión de *El taller de Gaudí* aparecía en 2010 como relato dentro de *La revista de les Tres Bessones*.
- La obra teatral *Les Tres Bessones i l'enigmàtic Senyor Gaudí* (2002) es un buen

ejemplo de expansión transmedia: el relato va más allá de los episodios televisivos y de las obras literarias, al incluir a nuevos personajes y situaciones.

- Obras interactivas en la web: tres videojuegos (*Construeix la casa Batlló*, *Els colors de Gaudí* y *Trencacloques*) con una realización sencilla para permitir la interacción del público infantil.
- Contenidos generados por los usuarios: la producción del público infantil se basa en dibujos y algunos relatos breves publicados en la revista o en la web.

Valoración

La expansión transmedia de *Les tres bessones* nació como una producción de adaptaciones. De una obra literaria se creó la serie de televisión y ésta se expandió de nuevo a libros, revista, videojuegos, teatro, productos de merchandising, etc.

El año Gaudí se aprovechó para crear a su alrededor una narrativa transmedia y todos los productos fueron fruto de una estrategia y se desarrollaron de forma paralela y articulada. Utilizar personajes y acontecimientos culturales, incorporándolos dentro de un relato transmedia, puede ayudar a crear cultura llegando a públicos inaccesibles de otra manera como, en este caso, al infantil: así, además de conocer un personaje imprescindible de la cultura, se fomenta la lectura y se introduce al público más joven en el teatro.

Por otra parte, los productos mediáticos en que los niños deben participar activamente, fomentan la educación tecnológica y mediática.

Ejemplo 5. *Em dic Manel* (2016)

Dirigida por Mireia Giró Costa, la coproducción de CCMA y Alguna Pregunta, SL, *Em dic Manel* es la primera serie de planteamiento totalmente transmedia. La ficción humorística toma forma de falso documental y juega constantemente entre realidad y ficción.

Em dic Manel cuenta la vida de Manel Piñero, el actor que encarna al famoso Homo APM del programa *APM?* de TV3. El protagonista tiene ante sí un gran reto: librarse del personaje en el que está encasillado. La serie muestra esa lucha y cómo intenta lograr esa meta formándose como actor y demostrando sus otros registros interpretativos. Su objetivo, sin embargo, no será fácil.

Em dic Manel es el primer proyecto concebido como una serie donde las tramas transcurren tanto en televisión como en la propia página web y en redes sociales (Facebook, Youtube, Instagram, Twitter). La serie perseguía llegar al público joven, al que ha dejado de interesar la televisión convencional, lanzándole una propuesta, a través de los medios donde se mueve y consume audiovisual, que lograra dirigirlo hacia un producto innovador.

Son tácticas creativas que experimentan con las posibilidades ofrecidas por las redes sociales, permitiendo conocer y aprender de las experiencias y acciones que las audiencias jóvenes realizan en esas plataformas. Saber lo que les gusta y lo que hacen es

imprescindible para crear formatos que les interesen y aporten valor. Probar también es necesario para acertar con los contenidos que, nacidos de una narrativa transmedia coherente y cohesionada, se adapten mejor a cada medio y a una comunicación cada vez más dispersa y discontinua.

Lo difícil ahora es medir el resultado en datos de audiencia ya que no valen los modelos tradicionales. En este tipo de proyectos transmedia, la medición debe basarse también en retuits, “me gusta” o trending topics logrados en las redes, no solo en audiencia televisiva.

- Una serie transmedia que nace a partir de otra serie, *APM. El Homo APM*, el popular personaje del *show* de humor de TV3, protagoniza su propia serie. Además, este producto ha surgido de una experiencia colaborativa de diferentes departamentos de la CCMA.
- Con un formato de falso documental, de entre 15 y 20 minutos de duración, los episodios se distribuyen semanalmente por diversas redes sociales. Cada capítulo se compone del contenido generado durante una semana, que se puede seguir a través de: un vídeo de seis minutos en Facebook, TV3.cat y Youtube; un breve, el domingo en el *APM Extra*, en TV-3; otro vídeo en el *APM?* del miércoles, y otro breve en el Vblog de Ivan Labanda, en Youtube y TV3.cat. El objetivo es crear una experiencia que permita interactuar con diferentes contenidos en distintas plataformas para que el usuario pueda crear el relato.
- Por el contenido y la forma, *Em dic Manel* es una serie pensada desde su planteamiento para llegar a una nueva audiencia, los públicos que ahora buscan contenido audiovisual en internet, al margen de medios convencionales. Los guiones, que incluyen las diferentes piezas audiovisuales de cada plataforma, se adaptan a las rutinas de consumo de las diversas redes sociales que las vinculan y entrelazan.
- La distribución a través de redes a lo largo de una semana de los variados contenidos que formarán el capítulo completo gracias a la lectura de los usuarios, hacen de este proyecto una apuesta innovadora y sorprendente de un relato transmedia. Si se quiere vivir la experiencia de *Em dic Manel*, el usuario tendrá que entrar en el juego e ir a ver el contenido a todas las plataformas donde se distribuye. Aún así, el episodio completo se puede encontrar en la plataforma de CCMA.
- Lo que se persigue es lograr un traspaso de audiencia de unas plataformas a otras, con un último objetivo: atraer audiencia joven a la CCMA, intentando comunicar marca y valores.
- CCMA ha arriesgado en cuanto a formato, forma y distribución y ha abierto nuevas posibilidades de financiación, integrando la publicidad y haciendo *Branded Content* al incorporar las marcas a los contenidos desde la escritura de los guiones.
- Es éste un formato adecuado para incorporar "cameos" e influenciadores que pueden, a su vez, crear opinión y expandir el relato.

Valoración

- Aprovechar programas o personajes de éxito puede ser un punto de partida para desarrollar proyectos transmedia.
- Al fomentar proyectos colaborativos entre distintos departamentos, la CCMA está demostrando un claro interés por intentar estar en la vanguardia de la comunicación y en la búsqueda de nuevos públicos.
- Para encontrar audiencias nuevas hay que buscarlas en los medios que frecuentan, ofreciéndoles productos que les interesen y en los que puedan participar.
- Una televisión pública debe arriesgar y experimentar con nuevos formatos si quiere actualizarse y adaptarse a los nuevos tiempos: crear productos donde se valore la inteligencia y la predisposición activa de los usuarios.
- Para acometer estrategias transmedia reales hay que desarrollarlas desde la concepción del proyecto, pensando en las características y posibilidades que brindan los medios y en el consumo hecho por los públicos objetivo.
- Es una serie pensada para jóvenes que consumen audiovisual mediante telefonía móvil.
- Es necesario buscar nuevos modos de financiación que se adapten a los nuevos formatos.

3.5 Análisis de caso 3: Euskal Irrati Telebista EitB

EitB también está poniendo en marcha iniciativas ligadas a los nuevos lenguajes para narrar historias y hacerlas presentes en diferentes soportes y momentos. Estos proyectos audiovisuales, que ofrecen experiencias extendidas en soportes móviles, PC, HbbTV, A la Carta o en eventos presenciales, están destinados sobre todo a los más jóvenes y al fomento del euskera. El objetivo es atraer y formar a las nuevas audiencias, fomentando un contacto que trascienda la emisión en directo de un programa televisivo (Larrondo, 2016).

Entre 2000 y 2007 la radiotelevisión pública vasca realizó el proceso de reconversión digital (*Digibat*) necesario para adaptarse a los tiempos. A partir de ese momento y siguiendo su plan estratégico 2010/2013, donde se definía a la EitB como una única marca, un "grupo de comunicación multimedia con misión de servicio público y con una posición competitiva con programas y contenidos de referencia en sus tres soportes", está desarrollando proyectos convergentes alrededor de su medio digital, la web (eitb.com, hoy eitb.eus).

Esta evolución hacia la convergencia está planteada considerando la importancia de la web como segunda pantalla -a través de las principales plataformas Web 2.0, Twitter y Facebook- y como plataforma de consumo y acceso de los usuarios a contenidos audiovisuales (programas y vídeo *online*).

Para ir adaptándose poco a poco a una realidad que transforma la manera de producir y distribuir contenidos, la EITB ha buscado referencias en las estrategias multisoporte de grupos audiovisuales públicos como *Radio Televisión Española (RTVE)*, *Televisión de Cataluña (TV3)* y la británica *British Broadcasting Corporation (BBC)*.

Como dice Ainara Larrondo (2016):

Para hacer realidad esta visión, el Plan Estratégico 2010/2013 contempló diversos objetivos, como el reforzamiento de marcas transversales (*EITB Kultura, Gaztea*) y el impulso de concepciones transmedia que enriquecieran el contenido de los programas más innovadores y de nueva creación. (p.115)

EITB también está apostando por desarrollar su trabajo transmedia a partir de la marca *Gaztea*, encargada de agrupar todos los contenidos relacionados con la audiencia joven generados en cualquiera de los soportes del grupo. Es una estrategia transversal, no puntual, sino constante, lo que supone un reto global la compañía.

Ejemplo 6. Proyecto *Edukilab* (2008)

Surgido en 2008, y coordinado por el área de creatividad, funciona como un laboratorio de generación de contenidos multiplataforma y de fomento e impulso de ideas innovadoras. Tiene entre sus objetivos el detectar tendencias y oportunidades relacionadas con nuevos medios y servir como estímulo para el desarrollo de nuevos formatos que desplieguen sus contenidos a través de múltiples soportes. Ofrece, además, ayuda y método para gestionar la creatividad y pensar con mentalidad transmedia a los diferentes departamentos.

Ibil2d es uno de los primeros proyectos transmedia nacido de *Edukilab*. La propuesta sobre rutas surge del programa de igual nombre en la ETB1, para transformarse en este espacio de entretenimiento, con un tratamiento de contenidos diferente y renovado, que buscaba dar respuesta a un aspecto cultural y social específico de Euskadi, como es la afición por la montaña. La naturaleza, la flora y fauna; su historia y tradiciones; la actividad turística y laboral; el arte y la gastronomía son aspectos informativos que se abordan en las rutas que discurrirán por diferentes lugares y txokos de Euskadi.

Es una experiencia pionera orientada a internet y teléfonos móviles:

- Algunos contenidos se han pensado y producido de manera exclusiva para la web: <http://www.blogseitb.net/ibilbide>.
- Los recorridos propuestos se sitúan sobre el mapa con el track del GPS y con fotos y coordenadas de los lugares destacados. Las rutas se pueden descargar en el GPS.
- Para el acceso a mapas y al rastro GPS de las rutas mostradas en antena también se utilizó Wikiloc.com, la comunidad para compartir rutas al aire libre.
- Información virtual sobre los recorridos: gracias a la Realidad Aumentada y la aplicación móvil Layar, en los móviles con conexión a internet se podían

consultar los lugares visitados, añadiendo información virtual en cualquier lugar o situación.

- La participación de la audiencia es una parte muy importante del proyecto: a través de la propia web, del blog y las redes sociales Facebook y Twitter, los usuarios eran invitados a proponer recorridos, hacer sugerencias y compartir comentarios.

Valoración

Ibil2d cumple con algunos de los objetivos marcados en el Plan estratégico 2010/2013, para la EITB:

- Ser divulgadora y ventana audiovisual para la promoción de la cultura vasca, preservando cuanto se ha recibido en la transmisión intergeneracional, contribuyendo a su modernización y a la nueva creación.
- Ser plural y favorecer la cohesión social respetando la diversidad como riqueza de la sociedad vasca.
- La EITB en la sociedad de la información (eitb.com) ha de contribuir a desarrollar al espacio digital vasco poniendo su importante patrimonio audiovisual a disposición de la sociedad y al servicio del mundo educativo, de la docencia del euskera, del encuentro con la diáspora vasca, del turismo y de otras entidades interesadas.
- Ha de ser un agente de influencia promoviendo estilos de vida saludables y consumo responsable.

En conjunto, *Ibil2d* es una propuesta transmedia que acerca de forma coherente los contenidos de entretenimiento y la información cultural y de servicio.

Ejemplo 7. *Komunikazioa Masterra* (2003)

La EITB participó en 2003 de un proyecto transmedia, impulsado por el Máster de Comunicación *Komunikazioa Masterra EITB-UPV/EHU*, de la Facultad de Ciencias Sociales y de la Comunicación de la Universidad del País Vasco. Este proyecto, enmarcado dentro de las actividades del laboratorio pedagógico del Máster (*MMLab*), proponía prácticas en competencias comunicativas multiplataforma y multimedia.

Un ejemplo concreto fue la participación del alumnado en la cobertura transmedia de la *Korrika* -carrera anual durante once días, con el objetivo de impulsar el uso del euskera-, expandiendo el relato a través de diferentes medios: Internet (Youtube y Twitter), televisión (programas y reportajes) y radio (programa), a partir de los cuales se crearon cinco tipos de productos:

- *18=18*: vídeo viral (Youtube y redes sociales) y *spot* en la ETB-3.
- *11 egun, 11 istorio*: once reportajes para ETB-1 y ETB-3, donde participantes en la *Korrika* contaban sus vivencias con el euskera.
- *Twittersodioak*: relatos vía Twitter utilizando material no emitido en los reportajes. Con el *hashtag* #korrikatxioka los usuarios seguían los comentarios y twittersodios.

- *Korrika 2013*: programa televisión de 25 minutos emitido en ETB-1 durante los once días de la *Korrika*.
- Emisora juvenil *Gaztea*: colaboración en dos programas de radio *EMUSIK*, un proyecto en el que profesores y alumnos de Escuelas de Música de Euskadi se relacionan con sus homónimos de otros países. Uno de sus objetivos es promover una ciudadanía activa y creativa por medio de la música como lenguaje universal entre distintas generaciones, naciones y territorios, fomentando unas relaciones que inciten también a la reflexión y transformación personal.

En el año 2016, se repitió la experiencia transmedia para cubrir el Festival Europeo de las Escuelas de Música (*Emusik 2016*) y el acuerdo de colaboración esta vez se hizo entre la EITB, la Universidad del País Vasco, UPV/EHU y la Fundación Donostia-San Sebastián 2016 *DSS2016EU* (acrónimo de Donostia/San Sebastián 2016 European Union).

Por otra parte, EITB fue el *media partner* de la Capitalidad europea de la Cultura de Donostia por lo que:

- EITB y DSS2016EU trabajan conjuntamente en la creación, construcción, diseño y difusión de varios proyectos concretos del programa cultural.
- EITB participa activamente en la construcción y difusión del proyecto *Kalebegiak* que persigue trazar un retrato sobre San Sebastián a través de la mirada de quince cineastas, con participación de realizadores consagrados, profesionales de trayectoria contrastada y principiantes, estrenada en 2016 durante el Zinemaldia - Festival Internacional de Cine de San Sebastián.
- EITB realiza un seguimiento exhaustivo de los contenidos audiovisuales generados cubriéndolos en su parrilla televisiva. Asimismo, EITB Irratia, Euskadi Irratia, Radio Euskadi y Gaztea cubren las iniciativas culturales vinculadas con DSS2016EU.
- Un equipo audiovisual completa un itinerario (*Eurotransit*) a bordo de un autobús, a modo de embajada rodante, por diez ciudades europeas que han sido y son testigo de conflictos para elaborar, en cada una de ellas, un documental audiovisual y un gran mosaico (*mashup*) sobre la identidad europea a partir de la recogida de testimonios.

Valoración

- Destaca la importancia de la colaboración entre entidades, la complementariedad entre los medios y la implicación de las audiencias para crear un relato expandido más amplio que permite ofrecer a la audiencia una perspectiva mucho más rica de un hecho o evento.
- La implicación directa del público contribuye a crear una visión más profunda y certera de un acontecimiento.
- Actos o eventos puntuales que implican participación ciudadana y diversidad de actividades (participativas, actos promocionales, concursos, productos, etc.), con una componente emocional relacionada con la identidad y cultura propias, pueden ser idóneos para experimentar o crear propuestas transmedia.

- Las múltiples posibilidades de acceso a un tema, pensadas en función de diferentes *targets*, facilitan el acceso a diferentes audiencias creando, además de un producto transmedia, uno transgeneracional.

Ejemplo 8. *Next Station* (2017)

Next Station, formado por *EIKEN* (clúster audiovisual y de contenidos digitales de Euskadi), EITB y tres productoras vascas (*Media Attack*, *Develop Huyb* y *J.O.K. films*) que cuentan con el apoyo de la Diputación Foral de Bizkaia, Diputación de Guipúzcoa, Euskaltel, Gobierno Vasco y Universidad de Mondragón, es un laboratorio de creación de formatos audiovisuales orientados a nuevas audiencias, que pretende ayudar a los creadores a prototipar y desarrollar nuevos formatos, experimentar con narrativas y tecnologías, e internacionalizar ideas innovadoras.

En 2017, a partir de una convocatoria de ideas abierta a profesionales y no profesionales, a través de los perfiles en Facebook (@NextStation.club) e Instagram (@nextstationclub), en la que se debía enviar un *video selfie* de tan solo un minuto explicando el desarrollo y la idea, se seleccionaron veinte proyectos, votados por expertos. Cinco de ellos participaron en una residencia en la Universidad de Mondragón de Bilbao, donde pudieron desarrollar los formatos.

Next Station ha convocado en 2018 un concurso de ideas para rodar una serie digital (webserie) de seis capítulos en euskera utilizando la última tecnología posible: la ultradefinición 4K. La selección se hace de nuevo a través de las redes sociales (<https://es-es.facebook.com/NextStation.club> @nextstation.club), con tres proyectos a elegir y formarse en una residencia en el edificio BBF (*Bizkaiko Berrikuntza Faktoria*) de Bilbao y en el Centro Internacional de Cultura Contemporánea *Tabakalera* de Donostia.

Luis Berasategi, director de *BFF* e investigador del *MIK (Mondragon Innovation & Knowledge)* de *Mondragon Unibertsitatea*, ha creado la metodología de trabajo para Next Station, un itinerario formativo innovador que permitirá a esos tres creadores afinar sus propuestas con dinámicas de producción ágil y testando la progresión de la idea en las redes sociales. Mientras, rodeados de expertos, darán forma a una 'Biblia' ligera para poder realizar prototipos del contenido y dar viabilidad a la idea.

Después de su emisión en ETB, la serie finalmente elegida viajará a mercados internacionales con el fin de venderla a diferentes plataformas VOD, como Netflix o HBO.

Valoración

Hacer partícipes desde un primer momento a los públicos es importante en la construcción de una narrativa transmedia. Si, además, son ellos los que van a desarrollar el proyecto se incentiva una implicación total.

Aprovechar las ideas innovadoras de los públicos puede contribuir a desarrollar proyectos que se adapten mejor a sus preferencias y gustos.

Los proyectos transmedia permiten formar a los públicos en nuevas tecnologías y narrativas audiovisuales, además de promover la creatividad.

Ejemplo 9. *Go!azen* (2009)

Go!azen (¡Vamos!) es un proyecto transmedia musical en euskera, dirigido a adolescentes y jóvenes. La serie televisiva nace de la película de 2009 producida por *Pausoka* y ETB que lleva el mismo nombre. Desde un primer momento, se fomentó el fenómeno *fan* al lograr que audiencia y actores interactuaran participando conjuntamente en la creación de la narrativa transmedia.

Para esta serie de éxito entre los jóvenes, EITB ha contado con el apoyo del Departamento de Cultura y Política Lingüística del Gobierno Vasco y de la Dirección de Igualdad Lingüística de la Diputación Foral de Gipuzkoa. Con este proyecto se quiere incrementar la presencia del euskera en las redes sociales y en la producción audiovisual, así como en el uso habitual entre los jóvenes (Azurmendi, en Túñez-López, & Campos-Freire, 2018, p.111).

- La película recorrió sesenta y tres pueblos del País Vasco antes de su estreno en televisión, con una muy buena audiencia entre los menores (un 24,4%) y un 7,5% de share en general en el País Vasco (66.0000 espectadores).
- La serie de 12 capítulos fue emitida en EITB en 2009 con buenos niveles de audiencia. En 2016 se emitió la segunda temporada de 10 episodios, y se creó su extensión de contenidos a través de Internet.
- Una web, eitb.eus/goazen, hizo posible ver los mejores momentos de la serie, galerías de fotos y vídeos extras, canciones, así como la primera temporada.
- En 2017 se emite la tercera temporada de 13 capítulos y se incrementan las vías de interacción con la serie: lanzamiento de una app que ofrece acceso a diferentes contenidos de *Go!azen* y desarrollo específico de la serie para teléfonos móviles.

Algunas de las acciones concretas llevadas a cabo en 2017 fueron:

- Del estreno del talent show *Bago!az* han salido dos de las protagonistas de *Go!azen 4.0*.
- El videoclip *Bihotzetik ezpainetara* forma parte de la campaña para fomentar el euskera que llevan a cabo EITB y el Departamento de Cultura y Política Lingüística del Gobierno Vasco.
- Se grabaron los trece capítulos de la tercera temporada, con la participación de la compañía de danza *Kukai* y la Orquesta Sinfónica de Euskadi en dos secuencias. El objetivo es incorporar estilos de música y baile diferentes.
- Además de presentarse el proyecto transmedia, los actores de la serie participaron en una acción contra la violencia machista, cantando y bailando junto a 600 escolares la canción *DenokZu* creada por la Diputación Foral de Gipuzkoa.
- La gira de teatro y música por toda Euskal Herria y el nuevo disco *Berriz uda* han completado el año.

La teleserie *Go!azen* ha lanzado su APP gratuita *Go!atsapp* para móviles (disponible en APP Store y en Play Store, en los sistemas iOS y Android), como campaña previa a la emisión de la tercera temporada para llevar la ficción más allá de la televisión y para distribuir nuevos contenidos. Con este objetivo, ha desarrollado contenidos complementarios, actividades paralelas, juegos..., para la web oficial y ha ampliado su presencia en redes sociales, aumentando sus interacciones para mantener al público más enganchado.

En esta aplicación, además de los capítulos, se encontrarán contenidos no disponibles en ningún otro soporte: los vídeos especiales *Altxor ezkutua* que solo pueden ser desbloqueados mediante unos códigos que únicamente se dan a conocer durante cada capítulo de la serie.

Mediante la aplicación, se pueden ver entrevistas de los personajes principales, actuaciones en teatros del elenco protagonista o la presencia en la Feria del libro y disco de Durango, además de los vídeos karaoke de cada uno de los capítulos.

Los principales objetivos del proyecto son:

- Incrementar la presencia del euskera en las redes y el ámbito audiovisual.
- Promover el uso del euskera entre los jóvenes.
- Experimentar nuevas vías y mantener viva la exitosa marca *Go!azen* durante todo el curso.
- Aproximación a los espacios donde se encuentra el público y a su lenguaje.
- Generar la comunidad de *Go!azen* y propiciar una mayor interacción.

Valoración

Las televisiones públicas pueden y deben fomentar el uso de una lengua propia entre las nuevas generaciones.

Para lograr promover el uso de una lengua en una población joven que no la habla habitualmente será necesario crear productos que les interesen y que incorporen el idioma de una forma natural. Habrá que buscar lugares de encuentro colaborativos que ellos habitan y donde se sienten cómodos. Dejar que participen y que sientan que son parte del proyecto, y que sus gustos, ideas y decisiones son tenidas en cuenta. Darles un valor añadido en cuanto a innovación narrativa y tecnológica: que les sorprendan cosas, que les inciten a implicarse en el proyecto.

Un proyecto transmedia puede salir a la calle y hacerse visible en múltiples acciones físicas.

CAPÍTULO 4 | Transmedia y servicio público en la Televisión de Galicia

La Corporación Radio e Televisión de Galicia (CRTVG) agrupa a los medios de comunicación públicos de Galicia, cuenta con una plantilla de unos 1.000 trabajadores y es el principal soporte de la industria audiovisual gallega.

En la actualidad, emite a través de tres medios:

- Televisión (TVG, TVG2, TVG América y TVG Europa)
- Radio (Radio Galega, Radio Galega Música, Son Galicia Radio e Radio Picariña)
- El CRTVG digital, que agrupa todos los canales que transmiten a través de Internet (crtvg.gal, aplicaciones, canales temáticos).

Después de 3 años de preparación, la CRTVG presentó en septiembre de 2018 su nueva estructura digital, que le permite situarse al nivel tecnológico que desde hace algunos años han desarrollado muchos de los medios de comunicación europeos, para adaptarse a las nuevas realidades de consumo de televisión.

Además de más agilidad en el proceso de producción la implementación tecnológica permite la comunicación con la audiencia a través de más canales, y la visión de los programas y noticias en diferentes plataformas.

Previamente al salto en emisión FULL HD programado para 2019, en diciembre de 2018, TVG comenzó a transmitir en alta definición (HD) el primer canal que se emitirá simultáneamente con SD para llegar a todos los hogares.

CRTVG lanzará su propia OTT 2.0, una versión de segunda generación en el mundo de OTT (Over The Top) que servirá de escaparate para todo el contenido habitual y canales nuevos, entre los que se encuentran uno educativo y de capacitación, dirigido a la infancia y uno de deporte, para dar cabida a deportes minoritarios, como deporte de base o femenino.

La Radio Galega también evoluciona hacia las nuevas tendencias y formas de consumo de los oyentes, y al lanzamiento del primer canal de música digital para niños y niñas, *Radio Picariña*, se añade ahora un nuevo canal cultural, el *Periódico Cultural*, donde se podrán descargar podcasts de los programas.

4.1 Memoria de Servicio Público 2017. Corporación Radio e Televisión de Galicia CRTVG

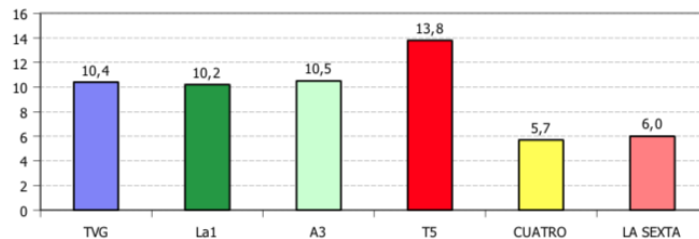
La Memoria de Servicio Público 2017 de la CRTVG perfila las estrategias necesarias para adaptarse a las necesidades comunicativas actuales.

Audiencias generales de los canales de CRTVG

Diversos análisis sobre las audiencias generales, las audiencias informativas y del entretenimiento, realizados a partir de información obtenida de *Kantar Media*, EGM, Google Analytics y datos internos de CRTVG (televisión, radio y plataforma digital) concluyen que:

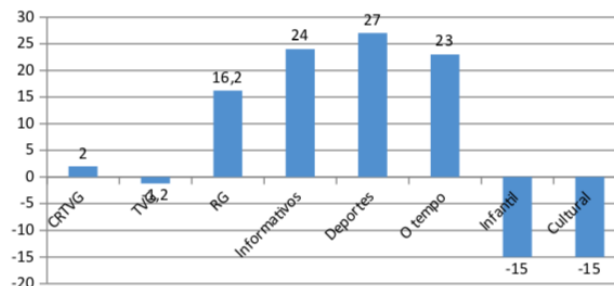
- Televisión de Galicia es el tercer canal más visto en Galicia, después de Telecinco y Antena3, alcanzando una participación media del 10,4%.
- TVG está consolidando -al igual que la mayoría de televisiones autonómicas- la trayectoria de crecimiento de la cuota de pantalla iniciada en 2016, en comparación con una tendencia a la baja del resto de competidores.

CRTVG | Gráfico 1. Audiencia en Galicia de la TVG y la competencia. Año 2017 (Cuota de pantalla). Fuente: Kantar Media



- El 29,3% de la población mayor de 4 años se pone en contacto con TVG todos los días, lo que la convierte en la televisión autonómica con mayor impacto en España.
- En relación a los soportes digitales, excepto por el número de páginas vistas en TVG, infantil y sitios culturales específicos, hubo un aumento en la audiencia en los principales canales, teniendo en cuenta las variables de análisis: número de sesiones, número de usuarios y número de páginas vistas.

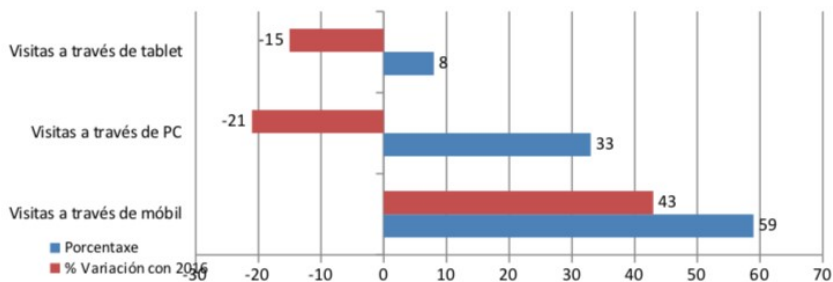
CRTVG | Gráfico 2. Comparativa 2016/2017 de servicios web en crtvg.gal. Porcentaje de variación en páginas vistas. Fuente: Google Analytics



Hábitos de consumo digital

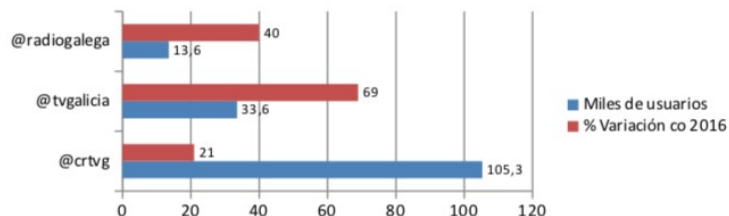
- En el año 2017, la Corporación se consolidó como el medio de referencia multimedia para más de la mitad de la población gallega.
- Los medios públicos gallegos son una referencia informativa para la audiencia gallega, tanto en televisión como en la radio o en canales digitales, con un aumento constante en todas las variables de análisis. Destaca la constante reducción en el número de personas que se informan a través de la televisión, lo que afecta de manera significativa a la Televisión de Galicia.
- En promedio, 286000 gallegos de cuatro o más años se entretienen diariamente con la programación de TVG y los puntos de referencia más importantes en los canales digitales provienen del contenido de entretenimiento.
- Y, finalmente, se concluye que los dispositivos móviles se están convirtiendo en los medios de consumo más comunes en los medios digitales de CRTVG.
- La edad de los usuarios de la web es mayormente entre 25 y 54 años. El 47% son mujeres y el 53% hombres.
- El 59% de los usuarios consulta la web a través del móvil, seguido del escritorio con el 33% y la tableta con el 8%. El dispositivo móvil se convierte en el dispositivo preferido para acceder al contenido web.
- Ha aumentado el consumo de contenido digital a través de dispositivos móviles, destacando el incremento del 16% de los usuarios que descargaron la aplicación CRTVG, utilizada principalmente para eventos deportivos.

CRTVG | Gráfico 3. Tipo de dispositivo de consumo de la web y variación respecto al 2016. Fuente: Google Analytics

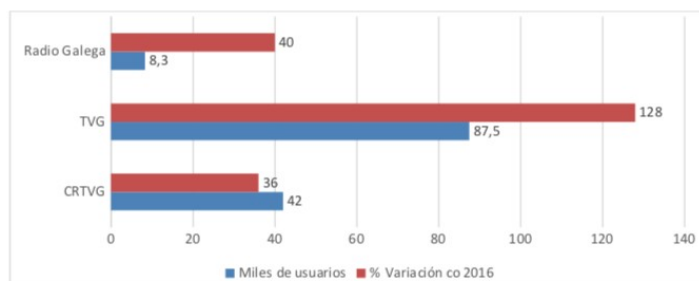


- El contenido generado y compartido por la TVG en las redes sociales ha permitido aumentar la participación e interacciones de los públicos a través de las redes sociales, especialmente Twitter, Facebook, Instagram, YouTube y servicios de mensajería (Messenger, WhatsApp, ...).

CRTVG | Gráfico 4. Uso de Twitter y variación con respecto al 2016.
Fuente: CRTVG

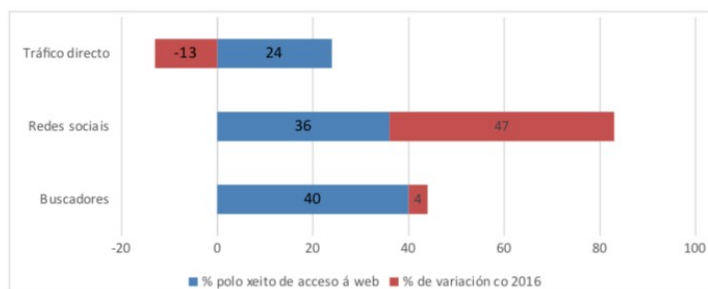


CRTVG | Gráfico 5. Uso de Facebook y variación con respecto al 2016.
Fuente: CRTVG



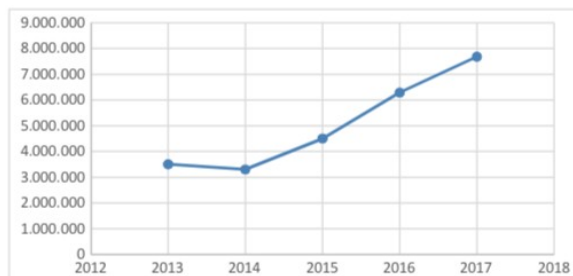
El acceso más habitual a crtvg.gal se hace a través de buscadores, de redes sociales y de tráfico directo.

CRTVG | Gráfico 6. Principales formas de acceso a crtvg.gal
Fuente: Google Analytics



- En los soportes digitales de la crtvg.gal, también se ha incrementado el consumo informativo. En la sección "informativa", donde se agrupan las noticias de actualidad ha habido un aumento del 24% de las páginas vistas.

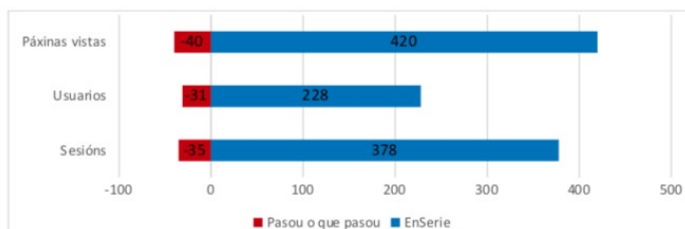
CRTVG | Gráfico 7. Evolución de las páginas vistas de noticias informativas de crtvg.gal
Fuente: Google Analytics



Canales digitales

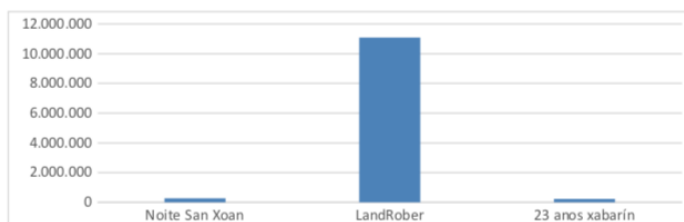
- El contenido de entretenimiento logró un aumento significativo del consumo de los canales digitales EnSerie y Musi.gal, mientras que Pasou o que pasou tuvo una reducción de usuarios.

CRTVG | Gráfico 8. Porcentajes de variación en el consumo de los canales digitales temáticos.
Fuente: Google Analytics



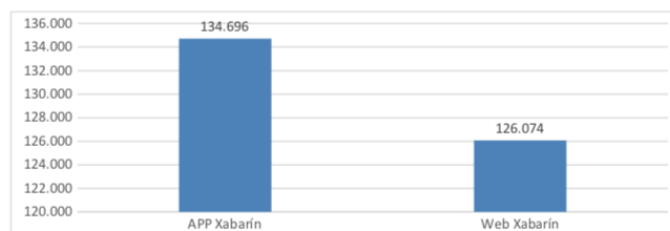
- Gracias a la programación de entretenimiento, la audiencia hace un uso significativo de las redes sociales.

CRTVG | Gráfico 9. Hitos de entretenimiento más importantes en las redes sociales (nº de impresiones)
Fuente: Google Analytics



- En el caso del programa infantil *Club Xabarín*, cabe destacar que el mayor consumo es a través de la App Xabarín, en detrimento de la web.

CRTVG | Gráfico 10. Tipo de acceso a los contenidos de Xabarán (nº de visualizaciones)
Fuente: Google Analytics



Implementación del sistema de producción y archivo digital

A lo largo de 2017 se llevó a cabo el desarrollo de la implementación del Sistema de producción digital, cuya puesta en marcha se ha producido en el último cuatrimestre de 2018.

Este proceso de convergencia de las tecnologías de la información y la comunicación, que llega con retraso a la Televisión de Galicia, permitirá administrar de manera eficiente el proceso de producción de contenido, automatizando el movimiento de material audiovisual y sus metadatos asociados, para que sea utilizado en las diferentes áreas y por los diferentes profesionales. Los materiales se podrán personalizar dependiendo del medio al que van destinados: televisión tradicional, *web*, teléfono móvil y otros, permitiendo la distribución multiplataforma, que es uno de los desafíos a los que se enfrenta la CRTVG para la sostenibilidad y viabilidad competitiva en la realidad digital.

El Sistema de Archivos Digitales permitirá la mejora en la selección y catalogación del contenido audiovisual, así como la recuperación de material para su uso en el sistema de producción. Además de fuente de contenido para programas e informativos, para el portal web, radio, internet, redes sociales u otras formas de distribución de contenido, contribuirá a la conservación del patrimonio cultural gallego.

Los beneficios fundamentales de la plataforma de Producción Digital en desarrollo serán:

- Un sistema de producción basado en un almacenamiento compartido.
- Un sistema de archivo digital.
- Un servicio gestor de contenidos que permitirá el seguimiento del material audiovisual, y sus metadatos asociados, durante todo el ciclo productivo.

Canales digitales

El tercer canal que utiliza la CRTVG lo forman las diferentes plataformas digitales que permiten a cualquier usuario informarse a través de su web, una aplicación para teléfono móvil, redes sociales o tecnologías híbridas como el HbbTV (botón rojo de *Smart TV*).

El consumo de contenidos a través de plataformas digitales ha aumentado un promedio de un 10% anual, destacando la interacción a través de dispositivos móviles donde el aumento supera el 43% en comparación con 2016.

En el portal corporativo www.crtvg.gal se están introduciendo poco a poco avances para posicionarse en Internet como una propuesta informativa y entretenida en gallego. La generación de contenido digital se espera sea más intensa a medida que se desarrolle el proceso actual de digitalización de los sistemas de producción. Uno de los objetivos será el uso transversal de este contenido digital, a través de la Radio Galega, de la web y de las redes sociales.

Estratégicamente, la CRTVG es consciente de que el uso que se haga de los recursos digitales disponibles debe ir acompañado de innovación para lograr objetivos como:

- Atraer audiencias jóvenes, poco representadas en la audiencia de CRTVG.
- Introducir la cultura y el idioma gallegos en áreas donde están menos presentes, a menudo debido a la afluencia de las grandes plataformas que dominan los mercados digitales.
- Dotar de servicios a la comunidad educativa.
- Incrementar el valor añadido del patrimonio audiovisual preexistente en la CRTVG, dándole una ruta digital.
- Colocar a la CRTVG como pionera en proyectos de contenido digital.

Al mismo tiempo, sus perfiles en redes sociales, especialmente el Twitter de la Radio Galega y la TVG, quieren responder a la inmediatez que hoy en día se espera de la información. Así mismo, una parte de los programas más representativos en la programación de la cadena gestionan y desarrollan contenidos para sus perfiles en las redes sociales, contribuyendo a construir una experiencia interactiva con los usuarios que ven en directo o en diferido los programas. Es el caso de Land Rober, uno de los más activos en Facebook y Twitter que deriva usuarios a las cuentas de la cadena.

En términos de audiencia se mantuvieron competitivos, con un crecimiento en 2016 de un 8% en sesiones, 4% en número de usuarios y 5% en páginas vistas.

Las redes sociales de las tres marcas corporativas (CRTVG, TVG y RG) finalizaron 2017 con una evolución positiva. Por un lado, en Facebook, CRTVG, TVG y RG finalizaron con 42152, 87567 y 8358 seguidores, respectivamente, es decir, 36%, 128% y 40% de incremento en comparación con 2016. En Twitter, CRTVG, TVG y RG finalizaron el año con 105300, 33592 y 13613 seguidores, es decir, aumentos del 21%, 69% y 40%. En YouTube, 2017 terminó con 18455 suscriptores e Instagram con 7841 seguidores, es decir, incrementos del 51% y del 137% con respecto a 2016.

Canales temáticos

El Archivo Histórico en línea pasouquepasou.crtvg.es

Este servicio de la TVG en línea (iniciado en julio de 2012, finalizó el año con 278701 páginas vistas, 37752 usuarios y 46232 visitas) proporciona el acceso al contenido del archivo de los medios de comunicación públicos gallegos, adaptándolos a un medio esencial como Internet.

Con el apoyo técnico del Servicio de Innovación y Nuevos Canales, en 2017 desarrolló aplicaciones para dispositivos móviles y un nuevo diseño web para facilitar su visualización y gestión.

Enserie.gal

Creada como plataforma de series a la carta y con la intención de dar respuesta a un público específico que busca entretenimiento, comenzó en febrero de 2015 terminando 2017 con una audiencia de 460063 páginas vistas, 36590 usuarios y 161099 visitas, es decir, un aumento con respecto al 2016 de 420% de páginas vistas, 228% de usuarios y 378% de visitas.

TVG ha realizado preestrenos en salas de cine de algunas de sus nuevas propuestas de ficción nacionales e internacionales, como fueron los casos de las series *El final del camino* o *Vidago Palace, coproducidas* con TVE y con la RTP portuguesa, respectivamente.

Musi.gal

El tercer portal con contenido diferenciado (implantado en abril de 2017), es un canal de creación musical que ofrece interpretaciones, programas documentales y contenido gráfico. Permite crear diferentes narrativas en función del usuario, que puede optar por ver el contenido principal tal como está dispuesto o elegir diferentes aportaciones a través de contenido aumentado.

Musi.gal se creó con la intención de aprovechar las tecnologías digitales para que el material de archivo esté disponible públicamente y para promover la cultura musical (#avidaémúsica). Un ejemplo es la serie *Chisquelos no Enclave* sobre música clásica.

Comunicación y diálogo con el público

A partir de la dinamización y coordinación de actividades en los perfiles de las redes sociales, la creación de los contenidos en la web y el aprovechamiento de sinergias entre áreas, la CRTVG pretende atraer audiencia a la programación de televisión y radio. Así, por ejemplo TVG inició en 2017 las transmisiones a través de Facebook Live. Las primeras acciones en esta línea fueron la emisión del trofeo Isidro Silveira, la retransmisión de la entrega de las Medallas de Galicia y el espectáculo pirotécnico de los Fuegos del Apóstol el 24 de julio. El seguimiento y notoriedad en redes sociales y en el sitio web de CRTVG, alcanzó 62400 visitas y unas 200000 personas.

En 2018, se llevaron a cabo iniciativas como la promoción del perfil de Instagram de la Corporación y la edición de contenidos audiovisuales propios alrededor de noticias de CRTVG y la información de cada día.

Apps

- APP CRTVG. Permite acceder a los dos canales de la Televisión de Galicia (Galicia TVEuropa y Galicia TVAmérica) y a las tres emisiones de la Radio Galega (Radio Galega, Radio Galega Música e Son Galicia Radio). Además, se puede seguir el

contenido del servicio *a la carta* con todas las novedades de los programas de la TVG, la actualidad informativa de la televisión y la radio autonómicas y sus directos.

- APP O QUE VEXO. A través de esta APP se pueden grabar vídeos y subirlos a crtvg.gal siempre que cumplan los requisitos de los diferentes usos para los que sea utilizada (concursos, promociones, etc).
- APP PASOUQUEPASOU.CRTVG. Permite visualizar el archivo en línea de la TVG y compartir el contenido en las principales redes sociales, valorarlo y comentarlo.
- APP WEBCAMS CRTVG. A CRTVG dispone de un servicio de vistas de Galicia a través de 32 cámaras web situadas por toda la geografía gallega.

Narrativas transmedia

El proyecto *Destino Santiago* (2017)

Este programa tecnológicamente innovador es el primero de este estilo que se llevó a cabo en el territorio español. La experiencia consistía en la cobertura de todos los tramos del Camino de Santiago recorrido por los dos protagonistas y en crear una comunidad de seguidores del programa en RRSS. CRTVG se encargó de la transmisión del proyecto y del resto de señales de crtvg.gal, así como de apoyar su difusión en RRSS.

El proyecto pretendía:

- Implementar la 'televisión lenta' (*slow.tv*) en España (*TV amodiño*)
- Emitir en streaming a través de los medios CRTVG
- Valorar la repercusión para las marcas y audiencias de TVG, RG y CRTVG de un proyecto 360º, especialmente en las redes sociales y en la web.

Destino Santiago, producida por *Star Planning*, se planteó como un producto audiovisual con un directo de 12 horas diarias, donde dos conocidos personajes televisivos gallegos recorren el Camino de Santiago. El proyecto transmedia de 40 jornadas y casi 500 horas de emisión en directo narra el peregrinaje, las aventuras y las dificultades de los protagonistas en su recorrido desde Roncesvalles hasta Santiago de Compostela, con un tratamiento semejante a un trozo de realidad, mostrando todo tal como transcurre y sin prisas.

A pesar de ser creado por una televisión, lo novedoso es que es un producto nacido como un formato digital, un relato que se expande a través de todas las ventanas disponibles de la CRTVG (web, televisión, radio, redes sociales, etc.). Pretendía captar nuevas audiencias a partir de contenidos digitales diferenciados.

Los datos finales de la primera temporada muestran la ejecución de un proyecto arriesgado, de una narrativa transmedia de televisión lenta (*Slow TV*) en gallego:

500 horas en *Live Streaming*, 12 horas de *Televisión Broadcast* en TVG – entre conexiones diarias y programas resumen semanales-, más de 5 horas de radio, la llegada de muchos nuevos usuarios a las webs corporativas y una gran repercusión en redes sociales, con seguimiento detallado en Facebook y en Twitter.

Destino Santiago, fue premiada en la última edición del *Celtic Media Festival*, con el premio *Kieran Hegarty Award for Innovation*.

Musigalité (2016)

CRTVG desarrolló en 2016 el espacio sobre música alternativa gallega, su primer programa multiplataforma, diseñado para TV, radio e Internet. Mediante un formato fresco y moderno, artistas y bandas gallegas muestran su proceso creativo a través de los diferentes medios dependientes de CRTVG. Una experiencia multiplataforma de contenido multimedia sincronizado y contado con un estilo actual para narrar la historia de algunas de las bandas más conocidas de Galicia. Además de un programa de televisión (con una primera temporada de 13 programas de televisión y radio) en horario de noche y redifundido los sábados por la mañana, el proyecto contaba con un espacio web www.musigalite.gal y un programa en la Radio Galega, donde el espectador podría descubrir tres grupos gallegos con los que viajar alrededor de Galicia.

Con un estilo documental, los espectadores serán testigos de diferentes episodios artísticos de las bandas, desde presentaciones en vivo a momentos donde se muestran sus universos, sus músicas, sus raíces, etc.

La CRTVG incorpora en www.musigalite.gal narrativas transmedia, utilizando tecnologías desarrolladas por <http://www.e-xperience.tv>. El público puede acceder a cada capítulo donde además encontrará contenido adicional sobre los artistas participantes, conciertos, canciones, etc. Por *Musigalité* pasaron grupos como: Victor Coyote, Miguel Costas, Triángulo de Amor Bizarro, Eladio y los seres queridos, Iván Ferreiro, Ataque Escampe y Caxade, entre otros.

El espacio digital permite, de manera fluida e intuitiva, incorporar variedad de contenidos extra (video, audio, fotos, textos,...) sincronizados con los contenidos audiovisuales que se ven en el programa de televisión. Cada espectador puede construir su propia experiencia personalizada, ya que podrá elegir cómo disfrutar del contenido en la red, qué información complementaria incorpora a la historia central y cómo.

4.2 DICO Mindset. Plan de acción para el impulso a los contenidos digitales en Galicia

En consonancia con los objetivos del Plan Estratégico de Galicia 2015-2020 (PEG), y consciente de que los contenidos digitales son un sector en rápido crecimiento, con un papel clave en el impulso y la aceleración de la implantación de productos y servicios innovadores en los sectores vinculados a la economía digital, la Xunta de Galicia, a través de la *Axencia para a modernización tecnolóxica de Galicia (AMTEGA)*, impulsa una estrategia, que tiene como objetivo potenciar el sector de los contenidos digitales en

Galicia, promoviendo su modernización e innovación tecnológica, y acelerar el desarrollo de proyectos innovadores en los sectores productivos, aprovechando las oportunidades que brindan las nuevas tecnologías. Colaboran en el proyecto el Clúster Audiovisual Galego (CLAG) y el Clúster TIC Galicia.

En el marco de este proyecto surge la colaboración entre AMTEGA y la Corporación de Radio Televisión de Galicia (CRTVG) para adaptar las emisiones a las nuevas demandas de consumo (acciones AC4 y AC6 del Plan DICO). En relación al audiovisual, y con perspectiva de un sector con experiencia pero que necesita renovar y diversificar su oferta, se definen diferentes acciones donde la CRTVG juega un papel destacado.

AC4. Incorporación de las nuevas tendencias interactivas en las transmisiones de CRTVG

El objetivo es la creación de experiencias audiovisuales interactivas ligadas a la emisión de la CRTVG, entre las que se encuentra la creación de contenidos específicos para ser consumidos en segundas pantallas durante la emisión televisiva, haciendo un ejercicio de innovación tanto en el contenido principal como en la experiencia de consumo audiovisual de los usuarios. Conectar la pantalla principal a las segundas pantallas, desarrollando proyectos de contenidos de realidad aumentada y realidad virtual sincronizados con programas emitidos en la TVG. El contenido puede ser educativo, informativo o de entretenimiento.

AC6. Creación de un canal temático interactivo de CRTVG para el campo educativo

El objetivo es desarrollar contenidos digitales interactivos de la CRTVG destinados al ámbito educativo para satisfacer las necesidades formativas en cualquier lugar y en cualquier momento. Un canal digital e interactivo capaz de albergar y producir productos audiovisuales de calidad (audiovisuales y sonoros) para la formación reglada en los centros educativos de Galicia. Este canal, además adaptarse a los comportamientos juveniles, debe tener continuidad en el resto de pantallas de consumo habitual, como los dispositivos móviles, ordenadores o la pantalla de televisión en el hogar.

AC5. Desarrollo de un proyecto de análisis de datos para la creación de canales multimedia audiovisuales adaptados a los comportamientos de los usuarios

La audiometría convencional en televisión es un análisis sociológico de la población cubierta por las emisiones de la TDT. Por su parte, la medición de la audiencia en las plataformas digitales establece su principal eje de actuación en el análisis del comportamiento de los usuarios, lo que le permite mejorar la experiencia de consumo televisivo.

Gracias a los avances en las ciencias estadísticas y de comunicación, ya es posible establecer mecanismos de análisis variables (*Big data*) capaces de ofrecer una información más fidedigna sobre las necesidades comunicativas de los usuarios lo que, junto con los datos de audimetría tradicional, permitirá obtener un mejor conocimiento de la población gallega y ajustar la oferta de contenidos audiovisuales a las necesidades y comportamientos de las audiencias.

Alcance del proyecto

AMTEGA y CRTVG tienen como objetivo el fomento de la creación de contenidos digitales orientados a un mercado global y ser tractores para el sector audiovisual y la innovación, así como para el desarrollo de nuevas tecnologías.

El uso de nuevos canales y medios de comunicación, y la creación de contenido interactivo innovador en línea de acuerdo a las tendencias de consumo en el campo de la educación, son los dos pilares en los que se sustenta el proyecto. Para llevarlo a cabo, es necesario desarrollar capacidades tecnológicas que configuren el nuevo modelo de televisión pública interactiva, además de establecer un modelo económico sostenible adaptado a tendencias digitales.

El proyecto pretende poner en marcha una plataforma integral para ofrecer soluciones y servicios avanzados, que incorporen las últimas tecnologías, entre los que destacan:

- Servicios relacionados con nuevos formatos digitales y modelos de display.
- Servicios relacionados con nuevas plantillas de creación de contenidos.
- Soluciones relacionadas con nuevos dispositivos y nuevos canales de distribución.
- Soluciones relacionadas con las nuevas tendencias de consumo.
- Servicios relacionados con la incorporación a la televisión de nuevas narrativas interactivas.

Estado actual de la ejecución del proyecto

El Diario Oficial de Galicia *DOGA* publicó el 27 de julio de 2018 la Resolución de 17 de julio de 2018 conjunta de la Axencia para a Modernización Tecnolóxica de Galicia y da Corporación Radio e Televisión de Galicia, S.A., por la que se aprueba la convocatoria de consultas preliminares del mercado para el desarrollo de proyectos innovadores en el ámbito de los contenidos digitales interactivos, en el marco del Plan de acción para el impulso a los contenidos digitales en Galicia (*DICO Mindset*).

El propósito de esta convocatoria es promover la participación de personas, físicas o jurídicas, para la identificación de propuestas que contribuyan al proceso de desarrollo y ejecución de soluciones y servicios en el campo de los contenidos digitales interactivos. Específicamente, el objetivo es que, basándose en los resultados de la Consulta Preliminar de Mercado, AMTEGA y CRTVG tengan conocimiento suficiente de las soluciones más nuevas y mejores disponibles en el mercado para el lanzamiento de un posible procedimiento de licitación posterior.

DICO Mindset establece entre sus ejes prioritarios de acción, llevar a cabo una serie de proyectos innovadores que dinamicen el sector. Esta iniciativa tiene como objetivo la implementación de una plataforma integral a través de la cual se ofrecerán diferentes servicios basados en contenido digital interactivo, entre los que podemos destacar los siguientes:

- Servicios relacionados con nuevos formatos digitales y modelos de visualización: realidad virtual, aumentada y/o mixta, gamificación y juegos serios (simuladores), etc.
- Servicios relacionados con nuevos modelos de creación de contenido: canales creados por el usuario basados en contenido, nuevas tecnologías de captura de imágenes (video 360º, 4K, holografía, escenas en 3D), producción en tiempo real, explotación de datos del consumidor (recomendadores), etc.
- Soluciones relacionadas con nuevos dispositivos y nuevos canales de distribución: contenido multiplataforma (televisión, Internet y aplicaciones móviles), tecnologías táctiles, reconocimiento gestual.
- Soluciones relacionadas con las nuevas tendencias de consumo: generalidad, contenido a pedido, contenido interactivo y enriquecido, etc.
- Servicios relacionados con la incorporación a la televisión de nuevas narrativas interactivas.

Su desarrollo y extensión supone los siguientes retos:

- Cómo aplicar las nuevas capacidades tecnológicas para adaptarse a la configuración del modelo de televisión pública interactiva.
- ¿Cuál debería ser el modelo de provisión de contenido innovador con capacidades de personalización de acuerdo con las nuevas tendencias de consumo?
- Establecer un modelo económico sostenible que permita la adaptación progresiva a las nuevas tendencias digitales con impacto económico en el sector de contenidos digitales.
- ¿Cuál es el modelo tecnológico apropiado para la configuración de este servicio dentro de la CRTVG?

Retos y visión del futuro del audiovisual en Galicia en 2022. Presentación de consultas al mercado.

La visión de la CRTVG: Modelo 360º

Reto 1. Servicios relacionados con nuevos formatos digitales para:

- Experimentar con nuevos modelos de visualización.
- Usar las herramientas de los jóvenes para enseñarle cosas nuevas.

Reto 2. Servicios relacionados con nuevos modelos de creación de contenido para:

- Aprovechar el talento de la juventud.
- Adaptarse mejor a las experiencias de consumo juvenil.

Reto 3. Soluciones relacionadas con los nuevos dispositivos y los nuevos canales de distribución para:

- Crear contenidos innovadores adaptados a todas las plataformas de consumo.
- Aprovechar la tecnología para aprender en el momento adecuado.

Reto 4. Soluciones relacionadas con las nuevas tendencias de consumo para:

- Incorporar las aportaciones de los jóvenes en las redes sociales al discurso audiovisual.
- Enriquecer los contenidos formativos con las posibilidades de las plataformas sociales.

Reto 5. Servicios relacionados con la incorporación a la televisión de nuevas narrativas interactivas para que:

- consumir audiovisuales sea una experiencia educativa gratificante.
- todos los dispositivos de usuario se coordinen para mejorar esta experiencia.

4.3 Entrevista a Carmen Costa-Sánchez

Doctora en Comunicación Audiovisual por la Universidade de Santiago de Compostela y profesora de Comunicación Corporativa en el Grado en Comunicación Audiovisual de la Universidade da Coruña.

Servicio público

La televisión pública tiene que *seguir trabajando su valor social, es decir, su necesidad de cumplir con un trabajo que es de servicio público. En segundo lugar, creo que deberían seguir trabajando el tema de la credibilidad [...] la neutralidad informativa, que es un ámbito referencial para cualquier televisión pública, y todo eso ligado con cierta conexión con las audiencias, entendida como propuestas de calidad y servicio público pero intentando acercarlas implicándolas un poco más en el proceso de programación.*

Cree que sería buena una apuesta por la diferenciación desde la televisión pública. [...] *conectar con cosas con las que la gente se pueda sentir identificada y que tampoco dejen fuera a la gente joven, sino que puedan hacer un guiño un poco seductor, que yo creo que era la apuesta que se hacía desde Matalobos. Hay que arriesgar.*

Destaca la importancia del desarrollo de narrativas transmedia a nivel de marca: *porque, por ejemplo, llevar TVG, o una de sus series de éxito, en una chapa, puede ser un componente más de identificación y de éxito.*

Productos transmedia

La transmedia nativa [...] requiere de un planteamiento en equipo y en planificación mayor y, en ese sentido, es una apuesta más arriesgada.

Crear comunidad es importante y se puede hacer en relación a un producto en concreto (como, por ejemplo en la serie El Ministerio del Tiempo de TVE) [pero está claro] que implica un trabajo y una planificación importante desde el primer momento. [Por otra parte] solo con la comunicación no haces nada, tienes que tener un producto bueno o medianamente bueno para que la comunicación ayude y cumpla su papel, [...] partiendo de un producto de calidad, puede ser más fácil invitar a participar y que funcione.

También es verdad que vivimos en un contexto de saturación y [...] a lo mejor no solo hay que pensar en el producto. [...] Tener un producto de calidad está bien, pero no se debe dejar de pensar en: ¿como voy a contarlo? y ¿como voy a enganchar?. [...] Nunca perder de vista que es un producto; no es para que quede en catálogo sino para que llegue.

En el contexto actual, darle al receptor la posibilidad de participar de distintas maneras es una cuestión que va muy vinculada al proyecto, es decir, si tú piensas en una serie pero piensas en un universo ficcional que es mucho más amplio o más rico, el propio proyecto te va a pedir una planificación distinta y más ambiciosa, porque tienes una riqueza creativa que te va a pedir llegar por diferentes canales.

Los públicos jóvenes

Cada vez hay más competencia, [...] el panorama se complica, se multiplican los actores y la gente joven no tiene un hábito de consumo televisivo [...] están acostumbrados a su pantalla y a la programación a su gusto.

Si pensamos en un público de gente joven, las televisiones ahora deberían hacer cosas que en comunicación son de sentido común: estar donde están tus públicos, sus hábitos de redes, de pantallas,..., estar en los canales que frecuentan.

Lo primero será pensar en terminos de público, porque en comunicación es siempre así: esta generación joven, qué ve, qué le gusta , qué le podemos ofrecer de interés. [...] Para dar con ese proyecto que funciona, hay que tener varias cosas en marcha.

El fenómeno fan no deja de ser un indicador de éxito de un determinado producto cultural [...] Si queremos implicar a gente joven creo que debes buscar el fenómeno fan, que conlleva cierta incertidumbre pero, si se da, al final genera una dinámicas cocreadoras que marcan el nivel de implicación máximo.

La medición del éxito en los productos transmedia

En la televisión pública aunque aparentemente la audiencia no debería ser el principal problema, a veces es imprescindible ese tipo de justificación.

En cuanto a la medición del éxito en narrativas transmedia, cree que hay que contemplarlo como una suma de audiencias.

4.4 Entrevista a José Pereira Fariña

Director del Área de Innovación de la CRTVG

Situación actual

La CRTVG lleva retraso en relación a las televisiones de Euskadi y Cataluña.

Somos los últimos en transformarnos, ETB hace diez años y TV3 hace once ó doce. Hasta el 3 de octubre del 2018 aquí se trabajaba con cintas. Se está acometiendo ahora una transformación radical desde el punto de vista organizativo: la transformación tecnológica de la producción es el primer paso.

Ahora mismo hay que preocuparse de la producción y a partir del año que viene nos preocuparemos de la transformación de la emisión en OTTS, HBBTV [y trabajar aspectos transversales como] categorizaciones profesionales, nuevos perfiles, nuevos roles, periodismo móvil, interacción con los usuarios o la participación.

La TVG debe difundir y emitir *para cumplir con los tres principios rectores de cualquier medio público, y de cualquier medio: formar, informar y entretener. Hay cuestiones técnicas como el HD, pero eso no va a influir en la narrativa, es cuestión de dinero, pero luego hay que asumir un rol de nueva televisión, donde se va a trabajar con tres variables: comportamiento, análisis de datos y satisfacción de las nuevas demandas de formación,*

información y entretenimiento. Siguen siendo los mismo principios, pero no son las mismas formas.

La tele en continuidad queda para los directos y el 'live', sin ninguna duda, la concurrencia de televisión apunta claramente hacia los fenómenos en directo [...] cualquier evento informativo, de deportes o actualidad. Twitter también funciona, pero ahí quieres ver, quieres que te cuenten en minuto y medio lo que pasa.

Entretenimiento

El entretenimiento está totalmente dominado por las nuevas plataformas como Netflix, HBO, Amazon... y en segundo nivel Movistar, con dos modelos de negocio diferentes. [Hay televisores que] ya tienen el botón de Netflix en el mando, te colocan un mundo, un mundo de contenido [...] no hace falta buscar en menú, opciones, Apps [...] y las teles contra eso no tienen nada que hacer. [...] Y ¿cuales son las estrategias de las teles ahora mismo?: aliarnos con los operadores. Todos estamos haciendo series con Netflix, coproduciendo o vendiendo a Netflix [...] una forma de garantizar la concurrencia.

En esta transición [...] el punto de vista es el de una historia global para meter en una plataforma global. [Netflix] exige historias transversales, que sean locales o no le da igual, incluso con la lengua, a ellos les da igual, no les importa nada, porque eso la tecnología ya lo supera, 'a mi me das los subtítulos y fuera'.

Información

En cuanto a la parte informativa [...] tenemos que combinar lo local con el 'live'. [...] La tele sigue siendo el medio de concurrencia absoluto, el único capaz de juntar en Galicia a 200 ó 300 mil personas todos los mediodías. Ese es un valor que tiene que ver con el directo. [...] no hay ningún medio que tenga esa concurrencia, ni la radio, ni internet, ni el papel.

Formación

En este momento, el líder de la formación es youtube [que aspira] a ser la plataforma educativa mundial, y a mí no me gusta. [Por eso] la apuesta en innovación que se quiere hacer hasta el año 20 es en formación, y [la televisión] tiene un proyecto con AMTEGA (DICO...) que persigue convertir la experiencia audiovisual en una experiencia de entretenimiento 'formativa', vinculada al comportamiento de las personas, no al hábito de consumo televisivo. [...] La tele tiene que salir del hogar y pasar adonde se consume de verdad que son las pantallas. [...] Llega un momento en el que yo necesito contenido informativo, formativo, en un momento determinado, y el sistema me lo tiene que dar, no puedo esperar a llegar a casa para ver lo que quiero,

El futuro de la televisión es salir del televisor. Tenemos que convertirnos en una herramienta tractora del sistema audiovisual y tenemos que satisfacer el comportamiento de nuestros usuarios en todo momento, y eso va mucho más allá del móvil porque en España hay una media de cuatro pantallas por persona y, además de las pantallas de uso personal, todo está lleno de pantallas (autobuses, comercios,...).

[La televisión debe aprovechar] *esas pantallas para dar satisfacción al usuario [con] un servicio público de calidad y garantizado, [...] (eso que usted está viendo es bueno).*

A' Galega' está en el proceso de transformación de analógico a digital [...] si no produces en digital no se puede hacer nada, perfecto, eso no se discute [...] pero ahora mismo estamos trabajando en cómo montar y organizar el mecanismo de emisión [porque también nos tiene que] preocupar qué satisfacciones cumplir y cómo cumplir cada una de ellas.

Transmedia, redes sociales y proximidad

Si vemos la narrativa transmedia desde el punto de vista de la producción, de voy a producir para todos los soportes, creo que es un enfoque equivocado.

Las televisiones públicas tienen que buscar estrategias porque al mundo local también vienen los operadores [...] Facebook, Youtube y Amazon también van a tener proximidad [...] porque los servidores lo que están provocando es que la señal salga de tu cámara o tu móvil y llegue a todos los rincones del mundo. [...] Esa es la estrategia de los medios porque lo local, al final, llega a las personas. [...] Y las televisiones estamos haciendo una campaña a favor de eso, inconscientemente [...] desde el momento que pones hashtag en los programas, ¿qué estás haciendo con eso?: alimentando una herramienta global con contenido local. [Y] la hipótesis de que hay una respuesta de vuelta es falsa. En el momento que estoy alimentando las redes sociales, el único que gana son las redes sociales.

[Tuvimos una experiencia] *clara con el personaje de Touriñán en LandRober: de un éxito de audiencia, redes sociales, Whatsapp, tribu..., al irse el personaje en la siguiente temporada, pese a mantener la misma estrategia en redes, su tribu abandonó la tele y se fue con el personaje. [...] La tribu alimenta al personaje pero no a la cadena.*

[Unos videos viralizados tienen un recorrido de varios días, pero] *toda esa audiencia ya la tengo yo aquí y la estoy trasladando para allí [...]. Todos los medios están alimentando el monstruo, alimentando el monstruo de contenido local. [...] La tribu es brutal, pero ¿qué genera?: likes, que duran un día. [...] La curva del hashtag de Land Rober el día del programa es altísima, pero la emisión en directo tiene 150.000 personas y en Twitter hay 2000. Lo mismo pasa con todos lo programas. Cuando hay un trending topic, de Galicia son 5000 ó 6000 personas, y la tele puede tener 180.000.*

Crear narrativas transmedia es muy interesante siempre y cuando satisfaga las demandas y, si para satisfacer las demandas de los comportamientos de los usuarios necesito las redes sociales, las usaré, pero para satisfacer la demanda, no para alimentar twitter porque sí.

Nuestro problema es el contenido y si para llegar necesito a Twitter u otra red social las utilizo, pero la herramienta nunca puede ser un objetivo estratégico, tiene que ser un instrumento operativo.

Transmedia y audiencia. Big Data

Todos los productos transmedia de televisiones hasta ahora son un fracaso [...] a nivel técnico no, pero a nivel comercial, narrativo, de audiencia son todas un fracaso. [...] Para llegar al éxito hay que pasar por el fracaso.

La audiencia de programas como El Ministerio del Tiempo 100000, 150000 personas, ridícula, [...] pero tienen un fondo dispuesto a gastar en innovación y saben que la innovación pasa por la experimentación, y que de todas las propuestas saldrá una en medio de todas, como fue el caso de Operación Triunfo en 2017 que les salió magníficamente. [...] Porque a veces las cosas funcionan y otras no. Hay que probar y a veces se toca la tecla, eso es innovar. Para innovar hay que gastar dinero sabiendo que el retorno puede llegar o no.

En vez de medir en audiencia de like, que no vale para nada, hay que empezar a hablar de audiencia de comportamiento y las audiencias tienen que ser más segmentadas tenemos que trabajar un poco más con la segmentación, hasta llegar a la persona [...] todo eso es 'big data'. La TVG quiere a satisfacer de forma adecuada las necesidades de nuestros usuarios, y para eso tenemos que conocerlos, lo que implica trabajar con 'data' [...] con dinámica y estadística que nos permita solucionarle el comportamiento [...] tenemos que tener a gente pensando para crear los contenidos adecuados a cada vivencia.

Para no desaparecer del negocio, las televisiones públicas tenemos que hablar el mismo lenguaje [que las plataformas], que es el idioma big data, el idioma personalización, la concurrencia con grandes eventos deportivos y no deportivos, que es lo que demanda el público.

En cuanto a competencia, nosotros no podemos competir con una serie de Netflix que tiene, un millón, millón y medio por capítulo,

En los nuevos contratos les estamos exigiendo [a las productoras] elementos claramente destinados al transmedia, por ejemplo, subtítulo con la tecnología capaz de ser utilizada por los dispositivos transmedia [...]. Estamos exigiendo piezas para colocar en redes sociales y utilizarlas dependiendo si se emiten o no. [...] No hay una biblia narrativa transmedia porque aun estamos madurando, estamos aún con la producción. Pero no hay un estándar, tiene que haber una estrategia pero no un estándar, porque una serie puede necesitar 0 transmedia y otra hay que hacerla 100 por 100 transmedia.

Si haces una serie para ser consumida en televisión con una cierta continuidad, preocúpate de eso, preocúpate [del contenido], de que sea muy buena para televisión y el transmedia beberá de la televisión. Es verdad que cada vez hay menos gente dispuesta a esperar a la

emisión en directo para ver su serie, pero si quieres hacer acciones publicitarias, la concurrencia la consigues ahí. Luego, tiene un recorrido de una semana, de un mes o de lo que sea en digital, pero tú no vas a colocar el digital antes de la emisión. [Dependerá, en todo caso, de] a quién va dirigido ese producto, si va dirigido a un público que claramente está fuera del televisor para qué esperar, vete directo.

El concepto transmedia está evolucionando y ahora empieza a enfocarse hacia consumo. El transmedia está vinculado al comportamiento, qué hábitos tienen las personas y qué quieren, cómo le tengo que llegar para poder satisfacer esa demanda [lo que obliga a] pensar más en el consumo que en la producción.

La tele es una pantalla más, pero interesan todas las pantallas, las públicas, las móviles, no podemos pensar solo en la pantalla del televisor. La 'data' no es televisión, es otra cosa, es más grande. [...] La televisión tiene que renovar audiencia joven pero no lo hará en el televisor.

La audiencia va a pasar de ser un número a ser una actitud y eso es lo que va a tener valor.

El retorno en las televisiones públicas es tangible [económico, publicidad, audiencias] e intangible: intangibles son elementos que muchas veces no pueden ser medidos (educación, cultura, igualdad) en los que el el retorno será después de años cuando se mida a partir de datos estadísticos y análisis que permitan ver los cambios.

Tendencias y experiencias

A nivel de concepción de la televisión autonómica nos fijamos bastante en ETB y en TV3. [...] ETB tiene un modelo de producción informativa y de información en la web bastante interesante. En TV3 nos fijamos en la comercialización, en la parte publicitaria, en su trabajo con la publicidad programática en digital.

A través de CIRCOM (la asociación europea de televisiones profesionales) nos fijamos, por ejemplo, en formatos de los finlandeses, como sus series para adolescentes en Instagram. [En la TVG] estamos empezando a trabajar ahora en Instagram con el tema de la lengua, con un canal pensado para adolescentes y jóvenes. [...] Y, de hecho, el cambio de estrategia hacia Instagram provocó que pasáramos de 5 a 25 mil seguidores en seis meses.

En cuanto al archivo, se está digitalizando pero va a llevar bastante tiempo. [...] [Nos permitirá, por ejemplo] contar en un hilo en un día todo un acontecimiento, con imágenes, voces,... y crear una atmósfera a partir de fotos, vídeos sonidos infografías, reconstrucciones... [...] La audiencia no es mucha pero puede enganchar por la calidad. Pueden participar los usuarios creando contenido, pero una entidad profesional da orden, credibilidad y verifica los contenidos (lo que dice esta señora fue verdad o no...).

Vuelven los concursos que también permiten transmedia, aunque sean grabados. Se puede hacer la interacción durante la emisión.

Hay que empezar a trabajar por ejemplo con nuevas tendencias, tenemos que empezar a aplicar el concepto curator.

El periodismo inmersivo aún no es una prioridad. [...] Se quiere incorporar en digital un discurso paralelo que ahora llevan Facebook, Twitter y Youtube. Por ejemplo, Watchity consigue que el móvil se convierta en un aparato de captación de imagen continua a través de una APP [...] y lo estamos utilizando para que en acontecimientos deportivos de deporte de base, femenino y alternativos, los clubes graben señal y la coloquen aquí. Además de la emisión normal del programa o retransmisión deportiva [...] en el momento de esa emisión, se va a compartir en un canal [con realización profesional] contenido generado por los usuarios -y validado por la TVG- que complementa la narración principal. [...] Se busca crear tribu. [...] En ese canal que se llama Deporte 365. CRTVG, tienes una señal general pero todo el contenido que estaba disperso en las redes, y los vídeos validados que nos mandan, se colocan allí.

Musi.gal' arrancó hace dos años, se enfocó bien y se le dio publicidad pero ahora no está muy activo, [...] empieza a dar signos de cansancio. 'Destino Santiago', no funcionó: [...] fue muy mediático [pero] mal a nivel de audiencia, funcionaron los access de prime time porque estaban en prime time, cuando se quitaron de esa franja horaria se dejaron de ver [...]. Y a nivel de redes sociales dependía del momento...

CAPÍTULO 5 | Resumen y conclusiones

La interacción entre usuario y tecnología está modificando la sociedad. Los cambios en la manera de comunicarnos; las nuevas posibilidades de acceso a la cultura, la información y el entretenimiento; y, en tercer lugar, las nuevas tendencias en un consumo mediático hegemonizado por las empresas tecnológicas y las plataformas globales de contenido, obligan a las televisiones públicas a definir estrategias que les permitan seguir cumpliendo su función de servicio público para el desarrollo de una sociedad más igualitaria, democrática y participativa. Particularmente, las televisiones autonómicas han de conectar con la identidad e intereses de su propia comunidad, mediante contenidos innovadores y temáticas próximas que fomenten la participación, la cultura y la lengua propias.

Internet es el escenario donde las televisiones públicas podrán reconectar con nuevas audiencias de consumo cada vez más personalizado y fragmentado y demandantes de servicios online basados en la interacción.

Los nuevos hábitos han reconfigurado el perfil del consumidor que ahora busca contenidos a través de diversos canales: desde los medios tradicionales, las webs o las redes sociales, a diversas plataformas como la televisión, el ordenador o los dispositivos móviles, cada vez más predominantes.

Además, el público ya no es ahora un sumiso receptor individual, sino que está formado, en muchos casos, por comunidades en red con intereses comunes, conectadas en base a su "identidad y sociabilidad".

Narrativas transmedia

Las narrativas transmedia nacen propiciadas por un contexto de convergencia mediática que permite expandir el relato para crear universos más allá de un producto lineal. En este tipo de narrativa, es imprescindible pensar en el público destinatario para ofrecerle opciones de intervención -debatir, reformulando o creando nuevo contenido- en la construcción del relato. Así mismo, aunque hay proyectos nacidos de formas textuales preexistentes, los mejores relatos transmedia parecen surgir de una estrategia global inicial dirigida a una expansión lógica y progresiva a partir, tanto de la creación del contenido, como del desarrollo de las plataformas necesarias para compartirlo en los medios y llegar a los diferentes nichos de público.

Las producciones transmedia persiguen la construcción de audiencias fieles y activas, como las comunidades de fans o seguidores, y pueden, de esa forma, contribuir a la creación de marca. Un programa o una serie de éxito, expandida más allá del televisor y de las redes sociales, podrá crear identificación, repercutiendo positivamente en la cadena, algo determinante cuando la batalla de las audiencias, que venía guiando hasta ahora las estrategias, abre paso a la batalla por una reputación construida también en el espacio online.

Las producciones audiovisuales transmedia muestran así la evolución hacia una nueva etapa donde la calidad de la programación se deberá valorar con más criterios que los de la actual medición de audiencias. A este respecto, ya hay autores que prescriben la necesidad de evaluar con indicadores aspectos como la comunidad online generada, la transparencia o la representatividad de la marca.

Los retos de las televisiones públicas en el nuevo contexto mediático

Las televisiones autonómicas con idioma propio deben contribuir a la construcción cultural, social y política de su comunidad, mediante la producción de contenidos que tengan en cuenta la pluralidad de la audiencia. Además de mantener su público tradicional frente al televisor, tendrán que adaptarse a un entorno web cambiante y asimilar las demandas de participación de los espectadores. En consecuencia, el diseño de nuevos formatos y narrativas en busca de nuevas audiencias, es uno de sus principales desafíos.

Esta transición viene avalada por las directivas de la Unión Europea, que recomiendan el uso de las últimas tecnologías de la información y la comunicación para que estas televisiones sigan cumpliendo un papel determinante en cuanto a la libertad de expresión e información, la diversidad cultural, la identidad de los pueblos y la cohesión e integración social.

Es preciso tener en cuenta que las radiotelevisiones públicas enfrentan una crisis importante derivada del nuevo proceso tecnológico, de la gran competencia mediática y de la falta de recursos económicos, agravada por los recortes impuestos por las políticas de austeridad.

Por ello, no parece fácil el futuro de las televisiones públicas en el nuevo contexto mediático, donde plataformas de contenidos como Netflix, Amazon, HBO, Apple, Facebook o Disney incrementan a pasos acelerados su oferta con proyectos cada vez más ambiciosos; donde la innovación en formatos interactivos y de realidad virtual modifica por completo los contenidos audiovisuales; y donde el consumo mediático apunta hacia una creación de nichos de audiencia y una mayor personalización en los contenidos.

Conectar con nuevas audiencias

Sin embargo, los intereses de las grandes corporaciones y plataformas globales de contenidos están por encima de los usuarios, y no corresponden a todas sus demandas ni tienen en cuenta la diversidad de la cultura popular. Por ello, medios de proximidad como las autonómicas deben responder a esos deseos, generando oportunidades de participación de los públicos más cercanos.

En relación a las audiencias jóvenes, es necesario, por un lado, hacerles sentir partícipes de un modelo de televisión más democrático, permitiéndoles intervenir de manera más o menos directa en la construcción de contenidos y, por otro lado, fomentar su creatividad y su espíritu crítico para influir en asuntos socialmente relevantes. Desde este punto de

vista, resulta vital tener presente que los jóvenes quieren hacer uso de sus habilidades tecnológicas e interactuar con sus dispositivos móviles desde cualquier lugar, sumergiéndose en los universos creados a partir de series, programas, documentales u otros productos con los que se sientan identificados... Todo parece indicar que reclaman narrativas transmedia.

Las televisiones públicas han de buscar en el mercado audiovisual un espacio diferente al de las empresas globales, con las que será muy difícil competir en igualdad de condiciones. Desarrollar contenidos potenciando las identidades culturales, la información y la ficción de proximidad, que conecten con el público por cercanía y emotividad para crear experiencias participativas y en tiempo real, pueden ser algunas de las propuestas diferenciadoras. Esto no significa, en cualquier caso, que estas producciones locales no busquen difusión internacional, explorando fórmulas para cooperar y crear alianzas, incluso con competidores directos (modelos de distribución, plataformas conjuntas, coproducciones o ventas).

Innovación en televisiones públicas

La innovación y la creatividad son elementos estratégicos para que los servicios audiovisuales públicos aprovechen las posibilidades que ofrece el nuevo ecosistema digital para comunicar, informar y difundir contenidos. Entre las acciones que ya se están desarrollando en esta dirección cabe destacar, entre otras: la creación de entornos webs adaptados a diferentes dispositivos; el desarrollo de Apps para responder a las demandas de movilidad; la presencia en redes sociales; los canales temáticos o los servicios con incorporación de narrativas inmersivas. Por otro lado, reconocer nichos y crear contenidos de calidad específicos y diferenciales ayudará a estas televisiones a hacerse un hueco en el inmenso espacio digital copado por las grandes empresas tecnológicas y de comunicación.

Las televisiones públicas están desarrollando plataformas online para competir en el entorno digital y llegar a los diferentes públicos. Integradas en la estrategia general de la compañía, formando parte de su imagen corporativa, deben dar respuesta a los usos y preferencias de consumo, dirigido mayoritariamente a contenido accesible en dispositivos móviles, teléfonos inteligentes o tablets.

Aunque la presencia de proyectos basados en narrativas transmedia en las televisiones públicas sigue siendo baja, es destacable el esfuerzo de algunas de ellas por arriesgar y experimentar, dado que otro de los retos inexcusables es el de invertir más en innovación (talento, contenidos y tecnología) para crear productos transmedia de calidad.

Entre las nuevas prácticas, además de las producciones transmedia de ficción, cabe mencionar los archivos audiovisuales digitalizados, como herramienta de preservación, difusión y revalorización patrimonial, y el documental transmedia (webdoc) facilitador de la ruptura de barreras entre creador y espectador.

Dentro del proceso de renovación, las televisiones públicas también están empezando a desarrollar narrativas inmersivas en el contenido informativo, un gran reto que implica la implementación de las técnicas grabación 360º, la producción de contenidos sintéticos con realidad virtual o el newgaming que, o bien se compartirán a través de sus plataformas, o bien se valdrán para su difusión de redes sociales como YouTube, aprovechando la visibilidad ante nuevas audiencias aportada por estos canales.

Estas técnicas parecen contribuir a acercar la realidad informativa al espectador, en mayor grado que los formatos convencionales, en una práctica de periodismo transmedia e inmersivo que, por su lenguaje actual, puede ser una buena manera de llevar los contenidos informativos al público joven.

Sin embargo, y a pesar de considerarlos como productos capaces de contactar con nuevos públicos, no hay resultados convincentes que permitan medir su utilidad o su éxito. Por ello, se apuesta por asumir el *big data* como estrategia de conocimiento de los hábitos de consumo y gustos de las audiencias potenciales para definir *targets* que ayuden en la toma de decisiones. En suma, conocer el comportamiento y la demanda de las audiencias con carácter previo al desarrollo de los proyectos.

En concreto, y entre las iniciativas impulsadas por la TVG en este proceso de innovación, cabe destacar como relevantes las siguientes acciones:

- La digitalización y el sistema de producción del archivo buscando utilizar sus fondos transversalmente como contenido para otros programas e informativos y para suministrar a los diferentes canales -portal web, radio, internet, redes sociales- además de conservar y ponerlo en valor como parte del patrimonio cultural gallego (como ya está haciendo, por ejemplo, RTVE).
- La dinamización y coordinación de actividades en los perfiles de las redes sociales, en comunicación y diálogo con el público; la creación de los contenidos en la web; y el aprovechamiento de sinergias entre áreas, para atraer audiencia a la programación de televisión y radio. Aún así, falta una estrategia global que vaya más allá de acciones puntuales como transmisiones a través de *Facebook Live* o de la creación de contenido relacionado con la información de cada día para promocionar los perfiles en redes sociales.
- La creación de APPs como CRTVG; *O que vexo*; *Pasou o que pasou*; o la *Webcam* como estrategia para hacer partícipe al usuario mediante la creación de vídeos propios, la visualización de contenidos o compartiendo fragmentos de archivo en redes.
- Los canales temáticos como el archivo histórico en línea *pasouoquepasou.crtvg.es*; *enserie.gal*, plataforma de series a la carta, o el canal de creación musical, *Musi.gal*.

- En cuanto a narrativas transmedia, *Destino Santiago*, innovación con un producto de *slow tv* y 360º con el objetivo de crear marca y buscar nuevas audiencias, o *Musigalité*, con una clara intención de conectar con audiencias jóvenes.
- Los futuros canales interactivos y participativos, educativo y de deportes de base, implicando en el proyecto a las comunidades educativas y de deportistas.
- Por último, en lo referido a propuestas para cumplir como servicio público y conectar con audiencias jóvenes, tanto la Memoria de Servicio Público 2017 como el plan de acción DICO Mindset evidencian que la CRTVG debe acompañar la renovación tecnológica y digital con la innovación en los contenidos, para lograr los objetivos pretendidos en esos ámbitos, entre los que resultan especialmente significativos:
 - la atracción de públicos jóvenes, poco representados en la audiencia de CRTVG.
 - la introducción de la cultura y el idioma gallegos en áreas donde están menos presentes.
 - la dotación de servicios a la comunidad educativa y
 - el incremento del valor añadido del patrimonio audiovisual preexistente.

Una oportunidad para la Televisión de Galicia

Televisión de Galicia tiene un indudable protagonismo en el panorama mediático gallego: es el tercer canal más visto en Galicia con una participación media del 10,4%, y el 29,3% de la población mayor de 4 años entra diariamente en contacto con TVG. En relación a los hábitos y tendencias de consumo, la CRTVG no es diferente al resto de televisiones autonómicas, y el consumo de contenido digital a través de dispositivos móviles sigue incrementándose día a día. Ha crecido el consumo informativo, sobre todo el relacionado con la actualidad en el soporte digital crtvg.gal, y las interacciones a través de las diferentes redes sociales van en aumento.

La actual digitalización de la CRTVG -con sus desarrollos tecnológicos para la convergencia y las posibilidades interactivas (web, plataformas, aplicaciones, dispositivos móviles)- puede ser una buena oportunidad para reformular y revitalizar la televisión autonómica gallega ya que, además de contar con elementos distintivos singulares con los que llegar a los públicos -proximidad, cultura, identidad y lengua propias-, dispone de magníficos referentes en otras televisiones públicas que la precedieron experimentando e innovando con fórmulas transmedia.

Para ello, además del imprescindible compromiso institucional, es necesaria una estrategia global que defina las líneas a seguir para cumplir como servicio público autonómico en el contexto convergente. Entre los objetivos a considerar, se encontrarían: respetar la finalidad asignada a la CRTVG por la legislación; asumir el cambio relacional que supone la necesaria participación del público y adaptarse a la nuevas demandas comunicativas (cultura compartida, transparencia y fiscalización); adaptar los contenidos,

apostando por la diferenciación, para intentar ser competitivos en el masificado y monopolizado entorno comunicativo (innovación de formatos); desarrollar tecnologías que permitan crear y difundir los contenidos definidos; acometer la necesaria adaptación y actualización profesional y, por supuesto, promover la correspondiente reorganización de la compañía.

CRTVG está en pleno proceso de digitalización y, con algunos años de retraso en relación a las televisiones públicas española, vasca o catalana, está intentando incorporarse a las nuevas realidades de consumo televisivo. Aunque en este momento su preocupación es la transformación en la producción, sobre todo en contenidos informativos, su estrategia futura pasa tanto por transformar la emisión en OTTS, creando canales nuevos y HBBTV, como por abordar aspectos transversales como las categorizaciones profesionales, los nuevos perfiles y roles, el periodismo móvil, la interacción con los usuarios o la participación. La compañía vive un momento de transición en el que se están produciendo también críticas hacia determinadas decisiones por parte de un sector importante de sus trabajadores en los llamados *Viernes negros*.

Para actualizarse, la televisión gallega debe arriesgar y experimentar creando productos de interés para los nuevos públicos. Entre otras posibilidades, parecen imprescindibles las estrategias transmedia de calidad, pensadas desde el inicio, teniendo en cuenta hábitos de consumo, características y posibilidades técnicas de los medios usados por los públicos, con la intención de utilizarlos para llegar a ellos, implicándolos en el proceso de programación.

La CRTVG quiere ser una herramienta tractora del sistema audiovisual gallego y satisfacer el comportamiento de los usuarios, aprovechando las diferentes pantallas que utilizan y ofreciéndole un servicio público de calidad y garantizado. De la entrevista con su responsable de innovación se deduce que la compañía quiere asumir el rol de nueva televisión, trabajando el análisis de datos de la audiencia para satisfacer las nuevas demandas de formación, información y entretenimiento. Su estrategia como televisión de continuidad se centrará en los directos y el *live* de cualquier evento informativo, de deportes o actualidad, que pueda generar concurrencia.

En cuanto a entretenimiento, su línea sería aliarse con los operadores globales como Netflix, HBO, Amazon... dado que tienen la concurrencia y ante los que asumen la imposibilidad de competir. La alianza no se juzga inviable ya que plataformas como Netflix exigirían historias transversales, sin importarles que sean locales o el idioma en que están grabadas, ya que serán subtítuladas.

En formación, CRTVG proyecta con AMTEGA convertir la experiencia audiovisual en una experiencia de entretenimiento 'formativa', vinculada al comportamiento de las personas y no al hábito de consumo televisivo. Para ello, la televisión deberá salir del hogar trasladándose a las diferentes pantallas de consumo de contenidos a cualquier hora y en cualquier momento: "el futuro de la televisión es salir del televisor".

En relación a las narrativas transmedia, la TVG está empezando a experimentar con algún proyecto pero sin una estrategia global. A nivel de audiencia han sido un fracaso, pero se considera que, al igual que ha sucedido en otras televisiones, los malos resultados son un requisito para llegar al éxito, manifestándose una apuesta por la innovación y la experimentación, especialmente en la búsqueda de retornos intangibles en el corto plazo como los relativos a la educación, la cultura y la igualdad.

En ficción, se hacen pequeños intentos como piezas para redes, estrenos, etc., pero no existe una concepción global transmedia de las series, donde se sigue priorizando la preocupación por el contenido, al considerar que, si una serie es buena para televisión, el transmedia beberá de la televisión.

En este sentido, se apunta que las redes sociales se estarían alimentando ahora con contenido local gracias a los usuarios y a las propias televisiones, sin un beneficio significativo de retorno para estas últimas. Se advierte, con razón, que la herramienta no debe ser un objetivo estratégico sino un instrumento operativo para hacer llegar el contenido a los usuarios. La idea es, por tanto, usar las redes si son necesarias para satisfacer la demanda, pero no alimentarlas sin más.

Por la entrevista realizada y los documentos analizados parece que la CRTVG tiene clara la necesidad de: adaptarse a las nuevas realidades de consumo televisivo; utilizar el archivo para crear contenido que aporte credibilidad; crear canales nuevos, -entre los que se encuentran uno educativo y de capacitación, dirigido a la comunidad escolar, y otro de deporte, para dar cabida a deportes minoritarios, como deporte de base o femenino-; y , por último, producir programas que permitan la interacción y la creación de contenidos por parte de usuarios y comunidades, continuando como una entidad profesional que da orden y credibilidad, verificando contenidos.

Por lo que respecta a medición de audiencias, trabajar con el *big data* parece ser la forma futura en la que la TVG pretende analizar y medir, trascendiendo del número de espectadores frente a un televisor o del número de likes, para pasar a estudiar su comportamiento. Con motores de recomendación y análisis de datos (TDT, HbbTV, consumo IP, valoraciones GFK) se podrá obtener información, tanto de programas como de usuarios, referida a comportamientos de la audiencia y segmentación de los usuarios en relación al consumo de contenidos en diferentes pantallas o fidelización, permitiendo tomar decisiones estratégicas e innovadoras sobre contenidos.

Con todo, debido al retraso de implementación del sistema de producción, y al proceso de digitalización, parece que la CRTVG carecería por ahora de una estrategia clara de innovación en contenidos y programas, más allá del deporte y de los informativos, o de los escasos intentos de acercamiento a audiencias más jóvenes como los transmedia *Musi.gal* o *Destino Santiago*.

Criterios y propuestas finales

En mi opinión, para esta estrategia de revitalización sería necesario tener presentes los siguientes criterios:

Readaptar contenidos

Además de apostar por los directos y el *live* (el "aquí y ahora"), con fórmulas que ofrezcan experiencias colectivas que arrojen la concurrencia frente al televisor a través de segundas pantallas, las televisiones deberán apostar por la innovación y la creatividad para no perder -y en el caso de la TVG ganar- influencia en contenidos en diferido. Para ello, deberán trabajar el transmedia teniendo en cuenta las múltiples pantallas, la deslocalización y la atemporalidad.

Estrategia transmedia con archivos

Con el material de archivo se crean contenidos nuevos que, si se utilizan con una estrategia transmedia, permitirán trasladarlos fuera del entorno televisivo, posibilitando la visibilización y la propagación de los fondos. Una forma de poner en valor la historia y la cultura de la población que ayudará a reforzar la importancia de preservar los fondos audiovisuales como parte de la memoria y del patrimonio.

Crear contenido para audiencia joven

La mayoría de los intentos que las televisiones públicas están haciendo para conectar con audiencias jóvenes están basadas en narrativas transmedia.

Crear comunidades

La cercanía y la proximidad con la población y la sensibilidad hacia los temas propios permitirán que las televisiones públicas sigan siendo medios de referencia para crear y consolidar comunidad, gracias a la identificación y a la apropiación de sus productos por parte de los ciudadanos.

Medir con estrategia

Además de considerar nuevos indicadores relacionados con la comunidad, la transparencia o el orgullo de representación, el trabajo con el *big data* no debe ceñirse exclusivamente a tendencias mayoritarias de comportamiento y consumo. Como servicio público, deberán detectarse nichos de audiencia cualitativamente interesantes para fomentarlos (por un criterio semejante a la actual existencia en televisiones públicas de canales televisivos "minoritarios").

Fomentar la credibilidad

Reforzar la importancia del papel de periodistas y profesionales de la compañía, capaces de dar el sello de calidad y veracidad a los contenidos que se comparten en las diferentes plataformas.

Aprovechar el talento emergente

Abrir paso al talento que desde diferentes disciplinas se aproxima al sector audiovisual puede ayudar a innovar y encontrar nuevos formatos.

Crear marca

Los productos transmedia pueden crear y lograr presencia de la marca, ya que TVG se puede asociar a productos innovadores capaces de atraer nuevas audiencias. Para ello, será condición indispensable el lograr diferenciarse y singularizarse para conseguir comunidades que se sientan orgullosas y representadas.

Como conclusión, entendiéndose que para el concepto de televisión al que aspira la CRTVG se deben desarrollar narrativas transmedia, se toman como referencia ejemplos analizados de las televisiones catalana, vasca y española para, siendo consciente de las diferencias tanto estructurales como de disponibilidad de recursos, destacar algunas propuestas que podrían servir de inspiración en futuros proyectos transmedia de la televisión pública gallega:

1. Desarrollar un **canal multiplataforma orientado exclusivamente a público joven**, al estilo de *Playz o Gaztea*, donde agrupar todos los contenidos relacionados con la audiencia joven u ofrecer una programación variada y atractiva a la carta, accesible cuándo y donde quieran, apostando por jóvenes talentos creativos a la hora de pensar en los contenidos.
2. Promover puntualmente algún **proyecto transmedia con enfoque formativo y de divulgación de cultura gallega**, en el que se piense desde el inicio en una extensión del relato a partir de la participación de centros educativos, con componentes de entretenimiento, interacción y juego (*Las Sinsombrero*).
3. Para **crear comunidades**, pensar en alguna propuesta de narrativa transmedia nacida a partir de una serie de ficción (*El Ministerio del Tiempo*) o de un programa de entretenimiento (*Operación Triunfo*), orientada claramente a público joven, desarrollando acciones que permitan reforzar el vínculo entre *fan* y serie o programa. Una web o espacio en el entorno red como contenedor de los diferentes contenidos, con espacio para la interacción de la comunidad y material complementario accesible, y en algunos casos reutilizable; una buena aplicación móvil, y espacios específicos (redes sociales o foros) para generar debate y participación son algunas iniciativas que ayudarían a reforzar esa relación.
4. Una prioridad para la TVG debería de ser la **creación de una comunidad de público infantil** (como fue en su momento el *Xabarín Club*), lo que podría lograrse con un portal específico, de diversión y entretenimiento, con una apuesta clara por los contenidos transmedia (*Las tres mellizas*) y la participación: juegos, vídeos, concursos, correo,

promociones, foros y chats moderados (*El Club Super3* de la CCMA, que en 2017 ha alcanzado aproximadamente 489.500 socios activos).

5. Aprovechar el capital humano y la profesionalidad de los trabajadores de la CRTVG, para crear **formatos innovadores y colaborativos** -que permitan contar un relato transmedia o narrativa inmersiva- **nacidos de equipos y programas de informativos o culturales, ya existentes** (*Guernica, pintura de guerra* de CCMA realizado por el equipo de informativos de *30 minuts*).

6. **Partir de obras musicales o literarias de actualidad, o de eventos destacados, para crear una narrativa transmedia** que se expanda al medio televisivo, puede ser una buena estrategia para acercar nuevos públicos creando comunidad y cultura (el año Gaudí fue aprovechado por el proyecto de *Las tres mellizas* para crear propuestas transmedia específicas para público infantil).

7. Experimentar con **ficción narrada más allá de la pantalla del televisor**, en la que los públicos jóvenes se vean reflejados y puedan participar activamente, bien en la construcción (tomando decisiones sobre las tramas, como en *Si fueras tú* de RTVE.es) o en la creación del relato (a partir de las diferentes visualizaciones en una o varias redes sociales, como en *Em dic Manel*), puede ser una propuesta novedosa para provocar la curiosidad en la audiencia joven.

8. **Narrativas transmedia** con contenidos orientados a Internet y teléfonos móviles, **que presten un servicio público de divulgación cultural y social** sobre algún aspecto específico de Galicia o promuevan la vida saludable o el consumo responsable (*IBil2d* de ETB).

9. Impulsar un proyecto transmedia **musical dirigido a adolescentes o jóvenes fomentando el fenómeno fan** y los contenidos complementarios, que salga de las pantallas (Web, APP) a la calle (gira, presentaciones, etc.) para lograr que audiencia y actores interactúen en la creación de la narrativa que se expande a través de diferentes programas y acciones sociales. El objetivo, además de crear marca y comunidad, sería incrementar la presencia del gallego en redes sociales y su uso entre los jóvenes (*Go!azen*, proyecto transmedia musical en euskera, es un fenómeno de éxito entre los jóvenes en el que EITB ha contado con el apoyo del Departamento de Cultura y Política Lingüística del Gobierno Vasco y de la Dirección de Igualdad Lingüística de la Diputación Foral de Gipuzkoa).

10. **Buscar colaboraciones puntuales con otras entidades** (educativas, sociales, culturales) para implicar directamente al público y expandir de manera directa un relato. Aprovechar actos o eventos destacados con componente emocional y relacionados con la identidad, la cultura y la lengua propias, **para crear un proyecto transmedia transgeneracional**. (Participación del alumnado del Máster de Comunicación *Komunikazioa Masterra EITB-UPV/EHU* en la cobertura transmedia de la *Korrika* o en *Emusik 2016*).

11. Participar como **media partner en algún evento destacado de la cultura en Galicia** trabajando colaborativamente en la creación, construcción, diseño y difusión de varios proyectos concretos del programa cultural (EiTB participó en la Capitalidad europea de la Cultura de Donostia).

12. Para la generación de contenidos multiplataforma y el impulso de ideas innovadoras, sería interesante **implementar un área de creatividad** que, en paralelo al desarrollo tecnológico, funcione como laboratorio y detector de tendencias y oportunidades relacionadas con los nuevos medios y narrativas transmedia (al estilo de *Lab.RTVE* y *Edukilab*). Desde ahí se podría fomentar el talento, dando cabida a propuestas de creación, experimentación y prototipado de nuevos formatos audiovisuales orientados a nuevas audiencias, e internacionalizar ideas innovadoras (*Next Station*).

REFERENCIAS

ARANDA, D.; SÁNCHEZ-NAVARRO, J. & ROIG, A. (eds.) (2013), *Fanáticos. La cultura fan*, UOC.PRESS.

AZURMENDI, A. (2018). Reconectar con la audiencia joven. Narrativa transmedia para la transformación de la televisión de servicio público en España, Francia, Alemania y Reino Unido. *Revista Latina de Comunicación Social*, 73, pp. 927 a 944.
<http://www.revistalatinacs.org/073paper/1289/48es.html> DOI: 10.4185/RLCS-2018-1289

AZURMENDI, A. & HUARTE, I. (Eds). (2016), *Retos de futuro de la televisión autonómica: estructura, financiación, contenido y audiencia*. Actas del XXX Congreso Internacional de Comunicación (CICOM). Universidad de Navarra

BAUMAN, Z. (2002). *Modernidad líquida*, Editorial Fondo de Cultura Económica de España.

BONET, M. FERNÁNDEZ-QUIJADA, D., SUÁREZ CANDEL, R. & ARBOLEDAS, L. (2013) Innovación tecnológica y servicio público audiovisual: estudio de caso de la CCMA. *Quaderns del CAC 39, vol XVI*, pp 5-14.

BUSQUET, J. & MEDINA, A. (2013), A. *Sociología de la comunicación*. UOC.

CALDERA, J. & LEÓN-MORENO J.A. (2012) Las Redes Sociales: herramientas de alfabetización mediática de la prensa digital. *Revistas científicas complutenses*. vol 35, pp.181-191 <http://revistas.ucm.es/index.php/DCIN/article/view/40451/38801>

CAMPALANS, C., RENÓ, D., & GOSCIOLA, V. (eds.). (2014). *Narrativas transmedia. Entre teorías y prácticas*. Barcelona: UOC. Atlántica de Comunicación / Barranquilla: Universidad del Rosario.

CARIDAD, M., MORALES, A.M., MARTÍNEZ, S. & GARCÍA, F. (2018). Los archivos visuales de televisión: estrategias para su revalorización en un entorno transmedia. *Revista Latina de Comunicación Social*, 73, pp.870 a 894. La Laguna (Tenerife): Latina
<http://www.revistalatinacs.org/073paper/1286/45es.html> DOI: 10.4185/RLCS-2018-1286

CASTELLS, M. (2003), *La era de la información. El poder de la identidad. Vol. 2*. Madrid. Alianza Editorial. 2a Edición

- (2009), *Comunicación y Poder*. Madrid, Alianza editorial.

- (2012), «El poder en la era de las redes sociales». En *nexos, [revista en línea]*. 1 septiembre, 2012 [consulta: 15/05/2017] Disponible en: <http://www.nexos.com.mx/?p=14970>

CORPORACIÓ CATALANA DE MITJANS AUDIOVISUALS CCMA, *Memoria 2017*

CORPORACIÓN RADIO E TELEVISIÓN DE GALICIA (CRTVG), (2017), *Memoria de Servicio Público 2017*

COSTA, C. (2013) “Narrativas transmedia nativas: Ventajas, elementos de la planificación de un proyecto audiovisual transmedia y estudio de caso”, *Historia y Comunicación Social*, Vol. 18 Nº Esp. Dic. pp.561-574

COSTA-SÁNCHEZ, C. & GUARINOS, V. (2018). Gestión de marca corporativa online de los canales públicos de televisión en Europa. Propuesta de indicadores para su medición. *Revista Latina de Comunicación Social*, 73, pp. 895 a 910.
<http://www.revistalatinacs.org/073paper/1287/46es.html> DOI: <http://10.4185/RLCS-2018-1287>

CHAMPEAU, S. & INNERARITY, D. (2012), *Internet y el futuro de la democracia*. Paidós.

DEL RÍO HERMOSO, E., (2015) *Narrativas Transmedia en la Ficción Televisiva Española*, TFG Grado en Publicidad y Relaciones Públicas. Tutora: Marta Pacheco Rueda. Universidad de Segovia.

EUSKAL IRRATI TELEBISTA EITB, *Plan estratégico*
 - *Balance 2017*

FRANCÉS, I., DOMÈNEC, M. & OROZCO GÓMEZ, G. (coords.) (2017). *La televisión de proximidad en el entorno transmedia*. Madrid. Editorial Síntesis.

FUNDACIÓN TELEFÓNICA, Informe *La Sociedad de la Información en España 2017*. <https://www.fundaciontelefonica.com/artecultura/sociedad-de-la-informacion/sdie-2017>

GARCÍA JIMÉNEZ, A. (2010), *Documental y narrativa transmedia. Estrategias creativas y modelos de producción*. Tesis Doctoral. Departamento de Comunicación Audiovisual, Publicidad y Literatura. Universidad de Sevilla.

GUARINOS, V. & SEDEÑO A. (Coords). (2013), *Narrativas Audiovisuales Digitales: convergencia de medios, multiculturalidad y transmedia*. Madrid. Editorial Fragua.

HERRERA, R. (2001), *¿De donde venimos? De la revolución industrial a la revolución informacional*. PID_00172302. UOC

HERRERA, R. & GÓMEZ, M. (2001) *¿Hacia donde vamos? El nuevo modelo de comunicación sistémica en red*. PID_00178523. UOC

IVARS-NICOLÁS, B. & ZARAGOZA-FUSTER, T. (2018). Lab RTVE. La narrativa transmedia en las series de ficción. *Revista Mediterránea de Comunicación/Mediterranean Journal of Communication*, 9 (1), 257-271. <https://www.doi.org/10.14198/MEDCOM2018.9.1.20>

JENKINS, H. (2008), *Convergence culture. La cultura de la convergencia de los medios de comunicación*. Barcelona. Paidós.

JENKINS, H.; FORD, S. & GREEN, J. (2015), *Cultura Transmedia. La creación de contenido y valor en una cultura en red*. Barcelona. Gedisa.

LARRONDO, A. (2016) El avance de las televisiones públicas autonómicas en el escenario convergente: análisis de experiencias periodísticas transmedia en EITB y CCMA, *Communication & Society Vol. 29[4]*, pp107-120 DOI: 10.15581/003.29.4.sp.107-120

LÉVY, P. (2004), *Inteligencia colectiva: por una antropología del ciberespacio*. Traducción del francés por Felino Martínez Álvarez. Organización Panamericana de la Salud.

- (2007), *Cibercultura. Informe al Consejo de Europa*. Barcelona, Anthopos Editorial.

MANFREDI, J.L. (2011) Escenarios y retos de la televisión pública en España. *IE University adComunica. Revista de Estrategias, Tendencias e Innovación en Comunicación nº1*

MANOVICH, L. (2005), *El lenguaje de los nuevos medios de comunicación: la imagen en la era digital*. Barcelona: Paidós.

MCLUHAN, M. (1996). *Comprender los Medios de Comunicación: Las extensiones del ser humano*. Barcelona: Paidós.

PERMUI, U., (2017) *Prácticas de resistencia y narrativas transmedia*. TFG Grado en Comunicación. Directora de proyecto: Talia Leibovitz Libedisky. Universitat Oberta de Catalunya

PÉREZ S., MELLE, M. & PANIAGUA, F.J., (2018). Innovación en radiotelevisiones públicas europeas: narrativas inmersivas y organización de los contenidos 360 grados en plataformas digitales. *Revista Latina de Comunicación Social, 73*, pp. 1115 a 1136.

<http://www.revistalatinacs.org/073paper/1299/58es.html> DOI: 10.4185/RLCS-2018-1299

RODRIGO, M. & ESTRADA, A. (2009) *Teorías de la Comunicación*. Barcelona, FUOC

RODRÍGUEZ-FERNÁNDEZ, M.M., SÁNCHEZ-AMBOAGE, E. & TOURAL-BRAN, C. (2018). Las radiotelevisiones públicas europeas en el entorno web. *Revista Latina de Comunicación Social, 73*, pp. 911 a 926. <http://www.revistalatinacs.org/073paper/1288/47es.html> DOI: 10.4185/RLCS-2018-1288

RADIO TELEVISIÓN ESPAÑOLA RTVE, *Memoria 2016*

SÁNCHEZ, S., GALÁN, E. (2016): "Narrativa transmedia y percepción cognitiva en El Ministerio del Tiempo (TVE)". *Revista Latina de Comunicación Social*, 71, pp. 508 a 526 <http://www.revistalatinacs.org/071/paper/1107/27es.html> DOI: 10.4185/RLCS-2016-1107

SCOLARI, C.A. (2013), *Narrativas transmedia. Cuando todos los medios cuentan*. Barcelona, Deusto.

SCOLARI, C.A., JIMÉNEZ, M. & GUERRERO, M., (2012), Narrativas transmediáticas en España: cuatro ficciones en busca de un destino cross-media. *Comunicación y Sociedad Vol. XXV, Núm. 1*, pp, 137-163.

TORRADO, S.; RÓDENAS, G. & FERRERAS, J. G. (Eds.) (2017), *Territorios transmedia y narrativas audiovisuales*. Barcelona. UOC

TÚÑEZ-LÓPEZ, M. & CAMPOS-FREIRE, F. (Eds.) (2018). *Innovación en Comunicación. Retos en la TV pública europea y en el periodismo móvil*. Cuadernos Artesanos de Comunicación, cac141. La Laguna (Tenerife), Latina. DOI

XUNTA DE GALICIA, AXENCIA PARA A MODERNIZACIÓN TECNOLÓXICA DE GALICIA (AMTEGA), (2018), Plan de acción para o impulso aos contidos dixitais en Galicia. DICO Mindset.

ZALLO, R. (2016), *Tendencias en comunicación: Cultura digital y poder*, Barcelona, Gedisa.

ENTREVISTAS

Realizadas por Marta Piñeiro:

PEREIRA FARIÑA, J. CRTVG (18 diciembre de 2018)

COSTA-SÁNCHEZ, C. Universidade da Coruña (20 de diciembre de 2018)