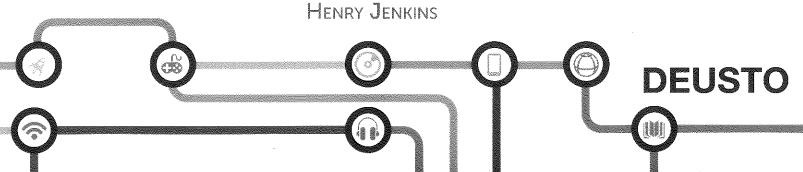


# NARRATIVAS TRANSMEDIA

Cuando todos los medios cuentan

«El transmedia es la cultura producida para la generación que creció mirando Pokémon, Star Wars y He-Man.»



## NARRATIVAS TRANSMEDIA

Cuando todos los medios cuentan

Carlos A. Scolari

## En este capítulo

formas **historia** Polònia

profesionales mismo vez **audiencias** iass

2.1. Convergencias y productores transmedia	
Una, dos, tres, muchas convergencias	63
Actores: ¿quién es quién?	65
Amar en tiempos revueltos	77
2.2. El proyecto transmedia (I)	79
Narrativa	81
Experiencia	83
Audiencias	84
Medios / Plataformas	87
Águila Roja	95
2.3. El proyecto transmedia (II)	97
Modelos de negocio	97
Ejecución	100
Estrategia 1 / Estrategia 2 / Estrategia 3	100-101
La Biblia Transmedia	105
Polònia	117

relato producciones secución cualques secución cualques secución s

TREMPO SECTOR des pusones \$700 | CACIA CONTENNICIOS PROVECTO | Sense producción | Sense p

esamolio personajes años personajes estratejas modelos años estratejas



Una, de

En los últ moda era la converg vergencia sostiene ( tecnológi

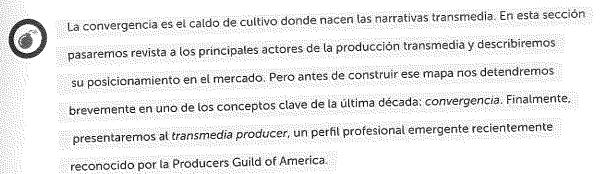
## 

00-101 5

## <u>11</u>7

ejemplo pricia unicación

## 2.1. Convergencias y productores transmedia



## Una, dos, tres, muchas convergencias

En los últimos años se ha hablado mucho de la «convergencia». Si en los años noventa del siglo xx la palabra de moda era *interactivo* o *multimedia*, a principios del 2000 los investigadores y profesionales se obsesionaron con la *convergencia*... hasta que, con la nueva década, parece haber llegado la hora del *transmedia*. El concepto de convergencia admite diferentes significados e interpretaciones. El economista de los medios australiano Tim Dwyer sostiene 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 ejem-



plo, para Dwyer la televisión a través de Internet es un buen ejemplo de convergencia: la TV IP diluye las diferencias entre la televisión y la red digital, las recombina en un nuevo entorno de distribución sobre varias plataformas y dispositivos pero, al mismo tiempo, renueva las formas narrativas televisivas. Según el investigador Ramón Salaverría, la convergencia implica al menos cuatro dimensiones:

- Convergencia empresarial: se expresa en la concentración de empresas y la diversificación mediática dentro de un mismo grupo económico. Ejemplos como Time Warner Inc. en Estados Unidos, Prisa en España, Televisa en México o Globo en Brasil.
- Convergencia tecnológica: la tecnología digital se ha vuelto ubicua y ha transformado los procesos de producción, distribución y consumo de contenidos.
- Convergencia profesional: implica las mutaciones en los perfiles profesionales, la aparición de nuevas figuras (desde el *community manager* hasta el experto en *web analytics*) y la extinción de otras (como el *corrector*).
- Convergencia comunicativa: esta convergencia se manifiesta en las hibridaciones que se expresan a nivel de los contenidos y narrativas.

Si bien el análisis de Salaverría se focaliza en el estudio de las nuevas prácticas ciberperiodísticas, sus reflexiones sobre la convergencia son extrapolables a todo el ecosistema mediático. Según este investigador, el desarrollo de las cuatro dimensiones de la convergencia no es uniforme. La convergencia empresarial y la tecnológica han logrado «un nivel de desarrollo avanzado porque, con un par de décadas a sus espaldas, fueron las primeras en iniciarse y, asimismo, porque ha sido en ellas donde más se ha invertido». Respecto a la convergencia profesional y la comunicativa, estas «se encuentran todavía en un estadio embrionario».

El concepto de convergencia —entendido como un proceso centrípeto de concentración y fusión—puede parecer contradictorio con las NT, dado que en este caso los relatos se expanden a través de múltiples medios y plataformas. Para comprender esta doble lógica, podemos imaginar el ecosistema mediático como un ente orgánico que, al igual que un corazón, atraviesa por movimientos de contracción y dilatación. Por un lado, los actores del ecosistema mediático —empresas, tecnologías, profesionales, lenguajes— tienden a converger,

a acercarse e

como la conf. Jenkins, los p do en las red meno que en mutaciones y

si los medio: estratégico, planificación desafío trans

## Actores:

Durante una producción t sionales de la cuando recib ductivas». Er están movies

• Em

En esta broade a la per las cad ferencias formas y nón Sala-

n mediás Unidos,

procesos

n de nue-1 de otras

expresan

sticas, sus cigador, el cl y la tecfueron las vergencia

fusión múltiples como un or un lado, converger, a acercarse entre sí y a hibridarse; inmediatamente después la fusión de esos actores generan contenidos —en nuestro caso las NT— que se propagan a través de todo el ecosistema.

Para redondear esta idea podemos sumar al debate a Henry Jenkins, quien entiende la convergencia como la confluencia entre la producción de la industria cultural y los contenidos generados por los usuarios. Según Jenkins, los prosumidores son los embajadores de esa cultura colaborativa, participativa y abierta que ha encontrado en las redes digitales su ámbito natural de expresión. En este contexto las NT pueden ser vistas como un fenómeno que emerge de un ecosistema de la comunicación en estado de tensión, el cual está atravesado por profundas mutaciones y donde se están viviendo procesos de adaptación, extinción y emergencia de nuevos medios.

A modo de conclusión, Salaverría sostiene que «pretender que cada medio se mantenga aislado, como si los medios de la competencia y las demandas del público fueran los de hace veinte años, además de un error estratégico, es imposible. Los medios deben enfrentarse al reto de la convergencia y esto exige grandes dosis de planificación, creatividad y apuesta por los profesionales». Veremos a continuación cómo están afrontando el desafío transmedia los principales actores del ecosistema mediático.

## Actores: ¿quién es quién?

Durante una investigación que realizamos en la Universitat Pompeu Fabra entre los años 2010 y 2011 analizamos la producción transmedia realizada en Barcelona. En este estudio nos encontramos todo tipo de situaciones: desde profesionales de la televisión pública que luchan por convencer a sus colegas de las ventajas de las NT hasta productoras que, cuando reciben propuestas externas para llevar sus personajes a otras plataformas, las consideran «producciones improductivas». En esta sección trataremos de identificar algunos perfiles o situaciones que nos ayuden a comprender cómo se están moviendo los actores y cómo se están adaptando a las lógicas de producción, distribución y consumo transmedia.

#### · Empresas predigitales

En esta categoría incluimos las empresas tradicionales que, con una consolidada experiencia en el mundo del broadcasting o editorial, deben afrontar el desafío transmedia. Se trata por lo general de empresas que dominan a la perfección la producción (y a veces también la distribución) de contenidos para un solo medio, por ejemplo las cadenas de televisión, las emisoras de radio o las grandes editoriales que publican diarios y revistas. Todas

a Courters n Jakhs ellas tienen un ADN monomediático que a menudo limita su expansión a otros medios y entornos de la comunicación: son empresas a las que les cuesta mucho «pensar en transmedia». En España muchas emisoras de televisión públicas entran dentro de esta categoría; si bien a veces intentan realizar producciones *cross-media* se suelen quedar a mitad de camino y terminan creando obras que no sacan todo el jugo posible a las NT. El hecho de que se trate de entidades de capital público no debería llevar a pensar que están condenadas a ser monomediáticas: la British Broadcasting Corporation (BBC) —la gran empresa comunicacional de servicio público del Reino Unido— ha desplegado en la última década algunas de las experiencias transmedia más emblemáticas. Un botón de muestra: la saga de *Dr. Who*, la cual abarca series de televisión, novelas, cómics, largometrajes, videojuegos e infinidad de productos derivados, es una de las joyas transmedia de la corona de la BBC.

Por otra parte, muchas empresas privadas —desde editoriales de cómics hasta productoras de dibujos animados o productoras independientes de cine y televisión— siguen viendo las NT como algo extraño. El peso de una tradición monomediática y la consolidación de sus rutinas productivas a menudo dificulta la visualización de las posibilidades que ofrecen las NT.

Más que criticar a estas empresas públicas o privadas hay que tratar de entender su situación: a una empresa que produjo televisión, dibujos animados o libros durante décadas le cuesta horrores pensar en un contenido que se despliegue a través de muchos medios —que no dominan— donde además los usuarios, hasta ahora consumidores pasivos de su producto, también tienen algo que decir.

Dentro de esta categoría también debemos incluir a los grandes grupos que, si bien tuvieron un origen monomediático, se han convertido en corporaciones de alcance global donde convergen decenas de medios y plataformas de comunicación. Estos grupos —quizá los actores más destacados de los procesos de convergencia que mencionamos en el apartado anterior— ya están caminando por la senda de la transmedialidad. Por ejemplo, el grupo brasileño Globo creó en el 2010 su propia división transmedia para potenciar la integración de sus contenidos informativos en diferentes plataformas (televisión, web, dispositivos móviles, etc.). Esta integración horizontal se complementó con una integración vertical (producción-distribución) para facilitar la puesta en práctica de estrategias de *cross-promotion* y *cross-selling*.

## Empresas posdigitales

Por empresas posdigitales nos referimos a las productoras nacidas después de la explosión de la World Wide Web en la década de 1990. Se trata de empresas fundadas por jóvenes nativos digitales formados profesionalmente en lógica de l noría Absoradio—, co (televisión empresas te las gran Finalment no cuenta Sin embal como el co vas (véase

## • Empr

En alguno
y prefiere
gue *cross*presentar

de las pior consolidad plataform mos algun (Coca-Col

Sta

Ot Media, Bi sionales I The Alche a comuoras de nedia se echo de omediáel Reino n botón uegos e

dibujos El peso ción de

: a una · en un s, hasta

origen
edios y
rgencia
r ejemde sus
gración
esta en

l Wide sionalmente en un entorno transmedia, sin los prejuicios de la generación anterior y totalmente sumergidos en la lógica de las redes sociales. Durante nuestra investigación nos encontramos con pequeñas empresas como Minoría Absoluta que, si bien nacieron como productoras muy vinculadas a un medio tradicional —en este caso la radio—, con el transcurrir de los años expandieron sus creaciones hasta cubrir un amplio espectro de medios (televisión, libros, cómics, música, etc.) (véase la sección 2.3). Algo similar sucede en el sector publicitario: las empresas más innovadoras, las que mejor dominan las redes sociales y la comunicación 2.0, no son precisamente las grandes agencias estilo *Mad Men* que dominaron el mercado durante las épocas doradas del *broadcasting*. Finalmente, las empresas posdigitales a menudo están formadas por jóvenes graduados o profesionales que no cuentan todavía con una red fuerte de contactos y clientes que garanticen la financiación de sus proyectos. Sin embargo, esto no es un límite para el desarrollo de proyectos transmedia; alternativas de financiación como el *crowdfunding* constituyen una posible fuente de recursos en plena sintonía con las lógicas colaborativas (véase el capítulo 7).

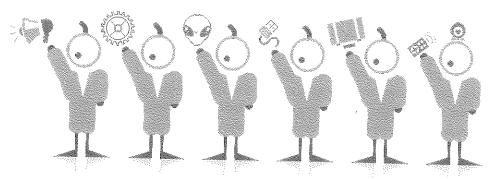
## • Empresas especializadas en NT

En algunos casos, las grandes corporaciones reconocen sus propios límites para encarar proyectos transmedia y prefieren que sean empresas externas las que los gestionen. En estos casos, la responsabilidad del despliegue *cross-media* recae en especialistas como Jeff Gomez o empresas como The Alchemists. Veamos cómo se presentan estos nuevos actores del ecosistema mediático.

Startlight Runner Entertainment, la empresa fundada por Jeff Gomez y Mark Pensavalle en el 2000, es una de las pioneras en ofrecer servicios transmedia a sus clientes, gestionando la expansión de mundos narrativos, la consolidación de las marcas y la maximización de las ganancias. La empresa se mueve con habilidad en múltiples plataformas y medios —televisión, libros, cómics, videojuegos, juegos de realidad alternativa, etc.—. Ya mencionamos algunos de los principales proyectos donde ha participado Startlight Runner Entertainment: *Happiness Factory* (Coca-Cola), *Hot Wheels* (Mattel), *Avatar*, *Halo* (Microsoft), *Príncipe de Persia*, *Tron y Piratas del Caribe* (Disney).

Otras empresas que destacan en el firmamento transmedia son 42 Entertainment, Campfire, Red Six Media, Big Spaceship, Química Visual o The Alchemists. Esta última es una joven empresa que reúne a profesionales brasileños y estadounidenses con sede en Los Ángeles y Río de Janeiro. Según sus propias palabras, The Alchemists es un *global think / do tank* que produce y gestiona historias a través de múltiples medios y

plataformas en el campo del entretenimiento, el *branding* y las organizaciones sin ánimo de lucro. Ellos resumen su propia alquimia empresarial con la siguiente fórmula:



Ing	genieros
Esp	oecialistas en fan culture
Pro	ductores transmedia
Per	sadores de nuevos modelos de negocio

¿No les dan ganas de enviar un CV a The Alchemists?

#### Profesionales

A mediados de los años noventa del siglo xx numerosos profesionales (diseñadores gráficos, programadores, fotógrafos, periodistas, publicistas, editores de vídeo, etc.) se pusieron a experimentar con los nuevos soportes multimedia. Al final de la década se dio un fenómeno particular: casi todos estos profesionales, que nunca habían competido entre sí —por el contrario, a menudo trabajaban juntos en los mismos proyectos—, estaban ofreciendo a sus clientes el diseño de páginas webs. En mayor o menor medida, todos vendían el mismo producto.

Las NT, como la web a mediados de los años noventa, están convocando a profesionales de todos los sectores y medios: guionistas de cine, diseñadores de videojuegos, dibujantes de cómics, novelistas, blogueros, productores televisivos, documentalistas o músicos, por nombrar solo algunos perfiles. El riesgo es que se repita el fenómeno de dicha década y que todos terminen vendiendo lo mismo. *Transmedia storytelling for everyone*. Esto no sería bueno ni para el mercado ni para los profesionales de la comunicación.

Para
-America (PG
televisión y
del producto
producción

Pero poco de todo considera qui de ficción. E cortometraj extensiones sino puras e

tante de la a través de nuevas plat das las med finalmente, el fin de ana

#### • Usuario

Cualquier n rante casi t alemanes A ideología m los procesos dad siempr que nunca... Ellos resu-

os de negocio

gramados soportes ca habían ofreciendo

todos los s, bloguego es que telling for Para contrarrestar este estado de falta de definición profesional, en abril del 2010 la Producers Guild of America (PGA) —la organización que representa y protege los intereses de los equipos de producción de cine, televisión y nuevos medios— incorporó el *transmedia producer* entre sus perfiles. De esta manera, el trabajo del productor transmedia tiene el derecho a ser reconocido, bajo ese título, en los créditos finales de cualquier producción audiovisual o interactiva.

Pero ¿de qué se ocupa específicamente el *transmedia producer*? ¿Es un comodín laboral que hace un poco de todo? ¿O tiene alguna tarea específica dentro de la división de trabajo transmedia? Ante todo, el PGA considera que un proyecto es transmedia si consta al menos de tres líneas evolutivas dentro de un universo de ficción. El mundo narrativo puede abarcar cualquier medio o plataforma de distribución (cine, televisión, cortometrajes, publicaciones impresas, cómics, animación, dispositivos móviles, etc.). El PGA aclara que las extensiones no deben ser el mismo material ya distribuido en otra plataforma (o sea, nada de adaptaciones sino puras expansiones transmedia).

Para poder aparecer en los créditos, el *transmedia producer* debe ser responsable de una parte importante de la planificación a largo plazo, desarrollo, producción o mantenimiento de la continuidad narrativa a través de múltiples medios. También debe ser responsable de la creación de guiones originales para esas nuevas plataformas y medios. El *transmedia producer*, por otro lado, se ocupa de crear e implementar todas las medidas para lograr que la audiencia se sume y participe en la narrativa. Los productores transmedia, finalmente, pueden vincularse desde el principio a un proyecto o ser contratados en cualquier momento con el fin de analizar, crear o facilitar su despliegue *cross-media*.

#### Usuarios

Cualquier mapa de los actores del territorio transmedia debe incluir una área dedicada a los usuarios. Si durante casi todo el siglo xx su rol fue menospreciado por los teóricos de la comunicación —los hipercríticos alemanes Adorno y Horkheimer enrojecían de vergüenza ante esas masas que «reclaman obstinadamente la ideología mediante la cual se las esclaviza»—, en las últimas tres décadas el papel activo de las audiencias en los procesos mediáticos se ha hecho cada vez más evidente. ¿Qué significa que las audiencias son *activas*? En realidad siempre lo fueron, solo que ahora esa actividad ha sido detectada por los investigadores —más vale tarde que nunca...— y los productores. En este contexto me interesa destacar dos aspectos:

- 1) Las nuevas audiencias están capacitadas para lidiar con textualidades extremadamente complejas, con decenas de personajes y que se despliegan a través de muchos medios y plataformas. Tal como explica Steven Johnson en su indispensable libro Everything Bad is Good for You (2005), la televisión y otras formas de la cultura de masas nos están volviendo más inteligentes. La cultura de masas del siglo XXI, explica Johnson, está generando obras de alta complejidad que exigen un esfuerzo cognitivo adicional para ser interpretadas. Mi abuelo nunca hubiera entendido Lost.
- 2) Un sector de la audiencia va más allá del consumo tradicional y se convierte en productores de nuevos contenidos (prosumidores) bajo las banderas del *remix* y la posproducción.

El capítulo 6 lo dedicaremos integralmente a los usuarios y trataremos de responder a la pregunta: ¿cómo se están consumiendo las narrativas transmedia?

## El caso Amar en tiempos revueltos



Amar en tiempos revueltos es una exitosa telenovela española ambientada durante la guerra civil (1936-1939) y las primeras décadas de la dictadura franquista. Producida por Diagonal TV, esta obra se inspiró en la serie catalana *Temps de silenci*, emitida por TV3. Desde su primera temporada en el 2005 *Amar en tiempos revueltos* ha superado los 1500 episodios, manteniendo una audiencia fiel que ha sido premiada con numerosos contenidos extras.

Además de algunos episodios especiales —como *Alta traición, ¿Quién mató a Hipólito Roldán?* o *Flores para Belle*— esta telenovela ha sabido adaptarse a las lógicas transmedia y extender sus contenidos hacia otros medios. Entre los libros —no solo de ficción, dado que se han publicado textos de cocina con las recetas del restaurante El Asturiano— podemos mencionar:

Puerta Martín, A. (2007), Azucena de noche



Amar en tiempos revueltos (2005-)

mplejas,
explica
rmas de
ohnson,
retadas.

de nue-

egunta:

uerra gonal ' mera endo

oólito y exhan ar: Puerta Martín, A. (2008), Si tú me dices ven, lo dejo todo

• Puerta Martín, A. (2009), El día que me quieras

AA. VV. (2010), La cocina de Manolita y Marcelino

Sirera, J. L (2011), La España de Pelayo, Manolita y Marcelino

• Tejera, M. (2012), Amapola

Pero quizá la actividad transmedia más destacada de *Amar en tiempos revueltos* se encuentra en el mundo de los usuarios. Diferentes plataformas de discusión —como el Foro de TVE, el Foro Telenovelas Made in Spain y el Foro de Ana y Teresa— y blogs —como el Blog de Amaróloga y el Blog de Álvaro Iniesta— acogen los debates sobre la serie. Entre las expansiones a cargo de los consumidores se destacan las fotonovelas construidas con imágenes de la serie y los relatos incluidos en portales con *Fanfiction* o *Telenovelas Made In Spain*. Veamos un ejemplo de estas historias creadas por los usuarios:

Estamos en 1977. Tras la muerte de Franco muchos son los exiliados que regresan a España. Uno de ellos es Fernando, al que, aquejado de una grave enfermedad, le queda poco tiempo de vida y regresa a Madrid a morir. Allí se encuentra con Alicia convertida en una conocida abogada y luchadora por los derechos de la mujer. Ambos recuerdan la historia de amor que vivieron años atrás y viven un romance otoñal tipo Volver a empezar de Garci y es entonces cuando Alicia le confiesa a Fernando que aunque fue feliz con Álvaro, nunca dejó de recordarle y que siempre lo amó. Este también le confiesa que nunca pudo olvidarla. Al final Fernando muere en los brazos de Alicia. ¿Qué os parece?, daría juego a un especial, ¿verdad?

También los canales en YouTube son utilizados por los usuarios para difundir sus producciones. Estos vídeos resumen algunos episodios pero, en algunos casos, cambian los finales para adaptarlos a los deseos de los televidentes. Por ejemplo, un personaje que en la serie es fusilado, en la red sobrevive y vive feliz con su amada. También hay vídeos paródicos y otros de carácter explicativo que ayudan a interpretar la serie. Ya desde las primeras temporadas RTVE promovió la participación de los televidentes, por ejemplo en los debates del foro o solicitando que enviaran fotos del período histórico en que se ambienta la serie. Con estos materiales se crearon varios álbumes fotográficos que están disponibles en la red.



Amar en tiempos revueltos (2005-)

## Mikel Lejarza Ortiz habla de la producción transmedia de origen televisivo



**Mikel Lejarza** es doctor en Ciencias de la Comunicación por la Universidad Complutense y licenciado en Geografía e Historia por la Universidad de Deusto. Posee una dilatada carrera en el mundo de la radiodifusión y la televisión. Ha sido director general de Telecinco y Antena 3TV. Es miembro fundador de la Academia de TV española y de la Academia Internacional de TV. Fue productor ejecutivo de la primera serie de ficción para telefonía móvil. Actualmente es presidente de A3 Films.

El Grupo Antena 3 es uno de los más destacados del mercado español de la comunicación. A los canales Antena 3, Neox y Nova —cuyos contenidos se distribuyen a través de tres plataformas: televisión, Internet y móvil— se deben sumar sus actividades en los sectores radiofónico, multimedia, cinematográfico, publicitario y la organización de eventos.

## ¿Cómo afronta Antena 3 el desafío de la transmedialidad entendida en esos términos?

En demasiadas ocasiones se confunde la *televisión* con el *televisor*. Hay quienes incluso justifican el optimismo respecto al futuro de la primera con las cada vez mayores ventas de los segundos. Es un error. 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. Hoy en día hacemos *zapping* entre las múltiples cadenas y, en breve, navegaremos por las aplicaciones que los principales proveedores de contenidos desarrollarán para las pantallas conectadas a la red, sean *tablets*, *smartphones* o televisores; una definición esta que actualmente se queda antigua porque todas las pantallas van a ofrecer servicios de televisor, periódico, teléfono, navegador, lectura o sala de juegos.

Sin embargo, la televisión como industria sigue siendo la mayor factoría de contenidos audiovisuales y en eso su primacía no parece tener grandes riesgos, salvo en el caso de que sus propuestas resulten aburridas. Pero mientras los contenidos por ella creados o producidos sigan atrayendo el interés del público, su papel al frente de la mesa no corre peligro. Para lograr este objetivo la clave es adaptar los relatos a los usos, costumbres e intereses de aquellos a quienes se dirige la televisión. En definitiva, utilizar el lenguaje de hoy. Y eso significa que cualquier proyecto tiene que nacer pensando en las múltiples pantallas y no solo en la del televisor. Porque tenemos que estar allí donde se encuentre el público y este se sitúa delante de varias pantallas y no solo enfrente de la del televisor. En Antena 3 todo el grupo en su conjunto es consciente de que no somos un canal de televisión,

sino un grupo de nidos audiovisua canales de televi que lo hace busc número posible d

El may dedicarse a defe con el objetivo o Antena 3 siempi de distribución o lenguaje exclusitransmedia. Por y convicción des peligro es una o tura divertida e

todos nosotros.

Poco como la fil cresi (pie:

se sig medi

tión (

Hacer contenid mentos transm o discos en mo tada por algune en Geogran y la tele-<sup>7</sup> española mía móvil.

los cana-Internet y Iblicitario

ptimismo sión es un elevisión, loy en día rincipales nes o teleservicios

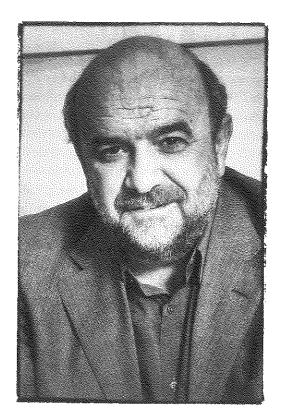
ovisuales
burridas.
papel al
stumbres
significa
r. Porque
enfrente

sino un grupo de comunicación audiovisual, que produce contenidos audiovisuales de todo tipo, y que los distribuye a través de canales de televisión, emisoras de radio, webs o salas de cine, y que lo hace buscando acompañar y ser acompañado por el mayor número posible de ciudadanos.

El mayor éxito de Antena 3 como grupo es que, lejos de dedicarse a defender las posiciones del pasado, trabaja siempre con el objetivo de ganar el futuro. Desde ese modelo de trabajo Antena 3 siempre ha visto que todos los cambios en los modelos de distribución de los contenidos audiovisuales exigían adaptar el lenguaje exclusivamente televisivo o radiofónico a las narrativas transmedia. Por eso es algo que se viene haciendo con entusiasmo y convicción desde hace años, porque creemos que lejos de ser un peligro es una oportunidad de llegar a más personas y una aventura divertida en lo mucho que tiene de exigencia creativa para todos nosotros.

Poco a poco están apareciendo en España obras — como El Internado o Museo Coconut— que explotan la filosofía productiva del transmedia. ¿Por qué crees que se tardó tanto respecto a otras realidades (pienso en la BBC en el Reino Unido)? ¿Es una cuestión económica o profesional? ¿Hasta qué punto no se sigue pensando todavía en producciones «monomediáticas»?

Hacer contenidos televisivos o radiofónicos que carezcan de elementos transmedia sería como hacer televisión en blanco y negro o discos en monoaural. Ya nadie lo hace. La televisión, tan denostada por algunos, ha sido el medio que mejor se ha adaptado a los



nuevos lenguajes, y de ahí que esté mejor que la prensa o el cine, que tienen enormes dificultades para hacerlo. En España hicimos la primera serie de TV solo para teléfonos, se llamó *Supervillanos* (2006), la produjo Globomedia conjuntamente con Amena (hoy Orange) y yo tuve la suerte de ser uno de sus productores ejecutivos. El sector español de producción de contenidos es altamente competitivo y las cadenas, que forman parte esencial de él, no difieren en absoluto de las más avanzadas de cualquier otra parte del mundo. Si hay algún déficit no es este sino, en mi opinión, la baja calidad de la banda ancha y su elevadísimo precio.

Hablemos de los dispositivos móviles. ¿Son otro canal de difusión para contenidos audiovisuales o podemos usarlos para algo más?

El mayor contenido audiovisual creado por las nuevas tecnologías son las aplicaciones. Hace pocos años no existían y hoy en día provocan descargas millonarias todos los días, dando trabajo a miles de profesionales que hasta hace poco creaban y contaban sus historias únicamente a través del lenguaje televisivo tradicional. El sector audiovisual no está en crisis en absoluto, lo están algunos de sus modos de distribución. Yo soy un enamorado de las aplicaciones. Me fascina una característica que, me parece, solo ellas tienen: que transforman los utensilios en algo más que para lo que fueron creados. Gracias a ellas un teléfono te ayuda a cuidar tu salud, a encontrar un restaurante, a comprar un billete de avión. Pero también logran que un ordenador se convierta en un estudio de música o un televisor en un videoclub. Creo que los jóvenes de hoy en día no ansían únicamente consumo televisivo, sino que lo que más les gusta es utilizar su habilidad para hacer cosas relacionadas con las segundas pantallas y que, por lo tanto, su gran interés estriba en el uso activo de las nuevas tecnologías frente a la pasividad de las tradicionales.

Los dispositivos móviles, aparte de acompañarnos a cualquier lugar donde haya Internet, son los utensilios que acogen mejor que cualquier otro este universo en expansión de las aplicaciones y por lo tanto quienes están quedándose para sí con la parte más importante del nuevo lenguaje y los nuevos contenidos. Esas son las buenas noticias. Las malas son aquellas que hace años creían que todos acabaríamos viendo la televisión en el teléfono. No es así. Las películas, las series o el fútbol nos gusta verlas en pantallas mucho más grandes. En esas que llamamos *televisores*.

Algunos profesionales e investigadores —entre los que me incluyo— piensan que el transmedia sirve para juntar bajo un mismo techo narrativo audiencias cada vez más dispersas... ¿Sale a

cuent: rienc::

Efectivamente, a: todos juntos un 1 mente, mientras otros ven una se segmentado. Si l pasado de un m encadenados; de es acompañarles todos ellos nece. más costoso que hablarle con un tail), tal y como 25% de audienc centaje e incluso a estos una pres han convertido prima la diversi te es posible de solo pueden ser

> ¿Cón: las ol los u:

La actividad de to, respuesta, r contacto es má hacerlo.
o Globoutivos. El
esencial
icit no es

iovisua-

s no exisque hasta
El sector
orado de
itensilios
ncontrar
n estudio
consumo
segundas
oasividad

los utenquienes

s son las

ión en el

. En esas

nsmedia . /Sale a cuenta esta estrategia productiva? ¿Se recuperan los costes invertidos? ¿Cuál es vuestra experiencia al respecto?

Efectivamente, así es. El siglo pasado la familia entera se reunía a determinadas horas frente al televisor y veían todos juntos un mismo programa del cual al día siguiente todo el mundo hablaba. Ahora eso ya no es así. Actualmente, mientras los mayores ven un canal, sus hijos ven otro, mientras alguno de ellos chatea con sus amigos, otros ven una serie que se han descargado en su portátil. La audiencia no solo se ha fragmentado, también se ha segmentado. Si la demanda ha cambiado, la oferta también se ha visto obligada a hacerlo y de ahí que hayamos nasado de un mundo de televidentes a uno de telenautas; de cadenas a grupos de comunicación audiovisual encadenados; de la televisión al multimedia. Tenemos que estar donde está la gente porque nuestra vocación es acompañarles. Y puesto que ahora están en muchas pantallas y no en una sola, un grupo que desee llegar a todos ellos necesita estar en todas esas pantallas contándoles la mejor historia posible. Y evidentemente eso es más costoso que cuando bastaba con estar en una sola pantalla, pero mucho más caro sería perder al público por hablarle con un lenguaje del siglo pasado y no de este. Estamos en la época de la economía de la larga cola (long tail), tal y como la definió Chris Anderson. Hace quince años había canales que de media mensual lograban el 25% de audiencia. Hoy, cuando el canal líder rara vez supera el 14%, también se puede llegar a tener aquel porcentaje e incluso superior en términos de cuota publicitaria. Pero solo de una manera: sumando varios canales y a estos una presencia imprescindible en las segundas pantallas. Gracias a la tecnología los mercados de masas se han convertido en mercado de nichos y solo acumulándolos se hace de ellos algo rentable. Es una época donde prima la diversidad y donde hacerse con cuotas de mercado capaces de convertirte en imprescindible únicamente es posible desde la acumulación del mayor número de nichos. Hoy las empresas de contenidos audiovisuales solo pueden ser multimedia y los contenidos solo pueden ser transmedia. El resto es glorioso pasado.

¿Cómo gestiona Antena 3 la actividad de los usuarios? ¿Han creado espacios de contención para las obras o propuestas creadas por los fans? Tienen en cuenta los guionistas estos aportes de los usuarios?

La actividad de los usuarios la gestionamos desde diversos puntos de vista. El más directo a través del contacto, respuesta, recomendación, o información directa al usuario mediante nuestros *community maṇagers*. Este contacto es más habitual y personal en nuestros perfiles de redes sociales de Facebook o Twitter, o mediante

la respuesta directa incluso por *e-mail* o por teléfono en casos extremos. Lo más normal es que provoquen también respuestas generales en la web. Por ejemplo, si se produce un cambio de programación y detectan por redes que falta información, se aumenta o se prolonga.

Luego está el contacto de contenido. Aquellas acciones de contenidos transmedia que se piden para determinadas acciones relacionadas siempre con una marca. Desde «mándanos el vídeo sobre *Los Simpsons*», a «manda tu versión de esta escena de *Física o Química*», o preguntas para informativos, o relatos del día del libro. Son muchas y muy variadas. A veces se han pedido propuestas para guiones, pero son muy complicadas de gestionar en cuanto que los tiempos de rodaje y emisión pueden diferir mucho tiempo.

Y luego la acción lúdica trasladando actividades sobre marcas fuera del entorno, desde asistir a eventos como los preestrenos físicos de estrenos de temporada en cines, o asistir como público a los videoencuentros en línea que hacemos con nuestros actores, actrices, presentadores, en nuestro plató de Antena3-Multimedia.

Y hay espacios de contención. Quizá el ejemplo más claro es *El sótano*, donde abrimos todo un escenario en línea, y televisivo —*La escalera del sótano*— en Neox, para los creadores de webseries, con la publicación e incluso en algunos casos la producción de productos en línea creados para este portal. Se ha convertido en el máximo referente ahora mismo del mundo webserie y tenemos casi treinta producciones publicadas. Al concurso, por ejemplo, se presentaron cuarenta proyectos.

En todo caso, la referencia directa en los productos de televisión no es siempre fácil, por las cuestiones que marca la propia producción de cadena, aunque es verdad que ha habido proyectos que se han iniciado en tiempos paralelos, pero casi más como promoción o *teaser*.

Infografías

Amar en tiempo



también edes que

len para psons», a lel libro, s de ges-

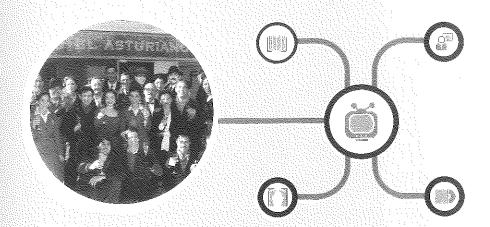
eventos ntros en ia.

escenalicación do en el concur-

estiones en tiem-

## Infografías

## Amar en tiempos revueltos



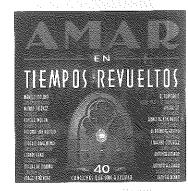
Televisión

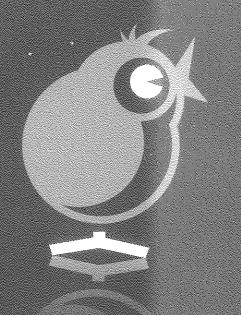
Libros

Contenidos generados por usuarios

Dísco (música)

Teatro





## La sección en cinco tuits

- Mercado semántico: si en los '90 la palabra de moda era #multimedia, ahora cotizan bien #narrativastransmedia y #convergencia
- Transmedia producer: responsable de la creación, diseño y producción de #narrativastransmedia
- Las nuevas audiencias están capacitadas para lidiar con textualidades extremadamente complejas #narrativastransmedia
- #narrativastransmedia. Mi abuelo nunca hubiera entendido #Lost
- M. Lejarza (Antena 3): Hoy los contenidos solo pueden ser transmedia. El resto es glorioso pasado #narrativastransmedia

## 2.2. Et pro



En esta sec pasando re

la cuestiór

segundo n

contenido

Existen muchas form planificación... No es que, al tener una bue y audiencias. Podem mos atravesando la i y estrategias de neg A medida que los cr cross-media dejará d

En esta se propio método o filo

## 2.2. El proyecto transmedia (I)



En esta sección comenzaremos a analizar cómo se lleva adelante un proyecto transmedia, pasando revista a las grandes fases del proceso productivo. En primer lugar afrontaremos la cuestión del *world building*, o sea la creación del mundo narrativo, para describir en un segundo momento la construcción de las audiencias y la distribución transmedia de los contenidos.

Existen muchas formas de planificar el despliegue de una NT. La más simple (¿la más común?): no tener ninguna planificación... No es un chiste. Muchas producciones *cross-media* nacieron como obras monomediáticas exitosas que, al tener una buena respuesta por parte de los consumidores, se expandieron a la conquista de otros públicos y audiencias. Podemos preguntarnos: ¿es sostenible este modelo de trabajo a largo plazo? Podemos decir que estamos atravesando la infancia de las NT, un momento marcado por la experimentación de nuevos formatos narrativos y estrategias de negocio; sin embargo, cada vez más las NT deberán ser el resultado de una planificación previa. A medida que los creadores y productores comiencen a «pensar en transmedia», la planificación del despliegue *cross-media* dejará de ser un valor agregado a último momento para convertirse en una necesidad primaria.

En esta sección veremos cómo desarrollar un proyecto transmedia. Cada profesional ha propuesto su propio método o filosofía de trabajo a la hora de planificar una obra *cross-media*. Más que proponer un nuevo mo-

delo, trataremos de integrar las aportaciones de todos ellos en un documento de trabajo útil para el creativo y el productor interesados en desplegar una estrategia transmedia.

Tratemos de sistematizar un poco más lo que hemos venido delineando hasta ahora. Si seguimos el modelo presentado por Robert Pratten en su libro *Cross-Media Communications: An Introduction to the Art of Creating Integrated Media Experiences* (2011) podemos decir que un proyecto de NT debe como mínimo abarcar las siguientes áreas o componentes:



## Narrativa

Desde una perspectiva tros consumidores). A para encuadrar la crea in Television 2.0, el mur ser lo bastante grande fanáticos que quieren forman con recorrer un

Los tres prin relaciones):

- Geografía: ¿Poder Gotham City? Una significa para el us pedia), identificar
- Historia: El mund ria de manera line directamente haci tarlo todo: siempre televisión, literatu lo que no muestra es relato explícito. gic gaps) dentro de extensiones narra
- Personajes/Rela flictos y treguas, e vectores que dina

prosumidor. Cada

creativo y el

imos el mo*of Creating* las siguien-

## Narrativa

Desde una perspectiva narrativa debemos saber adónde queremos llegar (o mejor: adónde queremos llevar a nuestros consumidores). Algunos de los conceptos teóricos vistos en el primer capítulo nos pueden servir de ayuda para encuadrar la creación de un universo narrativo. Como indica Aaron Smith en su tesis *Transmedia Storytelling in Television 2.0*, el mundo narrativo transmedia, además de tener una estructura hasta cierto punto compleja, debe ser lo bastante grande como para que el consumidor pueda explorarlo. De esta manera es posible satisfacer a los fanáticos que quieren conocer todo sobre el universo narrativo y, al mismo tiempo, contener a los que solo se conforman con recorrer una parte e imaginar el resto.

Los tres principales componentes de un mundo narrativo son el lugar, el tiempo y los personajes (y sus relaciones):

- **Geografía**: ¿Podemos imaginar a Sherlock Holmes fuera de Londres? ¿Y a Batman en otro lugar que no sea Gotham City? Una NT debe proponer una clara ubicación geográfica del mundo narrativo. Conocer el topos significa para el usuario poder activar su experiencia anterior de consumidor (Umberto Eco la llamaría enciclopedia), identificar las relaciones con otros textos y entrar más fácilmente en el juego interpretativo.
- **Historia**: El mundo narrativo avanza en el tiempo con todos sus personajes a cuestas. Podemos contar la historia de manera lineal (como las viejas series tipo *Kojak* o *Bonanza*), con saltos al pasado y al futuro (como *Lost*) o directamente haciendo explotar el eje temporal (como *Memento* o *Pulp Fiction*). Pero lo que no podemos es contarlo todo: siempre deberemos incluir elipsis, o sea, momentos sin contar. Si en los medios tradicionales (cine, televisión, literatura) las elipsis eran lo descartable, lo no importante, en las NT asumen un papel fundamental: lo que no muestra un medio lo puede mostrar otro. Dicho de otra forma: lo que en un medio es elipsis, en el otro es relato explícito. Smith sostiene que el productor transmedia «debería incorporar saltos estratégicos (*strategic gaps*) dentro de la narrativa y reservar estos saltos para ser completados o mejor comprendidos a través de extensiones narrativas». Por otro lado, lo que en un medio es elipsis... puede ser demasiado tentador para un prosumidor. Cada elipsis es potencialmente un hueco narrativo esperando ser rellenado por un fan.
- **Personajes/Relaciones**: El mundo narrativo está habitado por personajes a los cuales les pasan cosas. Conflictos y treguas, enfrentamientos y alianzas, traiciones y lealtades, ataques y defensas, son solo algunos de los vectores que dinamizan el relato. Una NT debe contar con personajes reconocibles, que desafíen al consumidor

y lo inviten a conocer algo más de sus vidas. Por otro lado, cada personaje hace algo en el relato. Los personajes son sujetos del deseo, quieren algo y lucharán por conseguirlo. Esta relación entre sujeto y objeto dará lugar a los programas narrativos de cada personaje.

Por otra parte, un mundo narrativo debe contener espacios vacíos para que puedan ser expandidos transmedialmente o completados por los usuarios. Estas lagunas narrativas son una parte importante de las NT (véase la sección 2.2). En muchas ocasiones son los fanáticos quienes se lanzan a hacer hipótesis sobre el posible contenido de estos huecos, acrecentando la experiencia narrativa colaborativa. Cuando hablemos de las estrategias de expansión narrativa en la sección 3.3 retomaremos la cuestión de las lagunas narrativas y la producción de contenidos intersticiales para rellenarlas.

Y un último consejo: un relato transmedia debe ser, ante todo, un buen relato. No story, no party.

## Preguntas clave:

- ¿Qué queremos contar?
- ¿Cómo vamos a contarlo?
- ¿A qué género(s) pertenece la obra?
- ¿Quiénes serán los personajes principales? ¿Qué quieren los personajes? ¿Qué relaciones mantienen entre ellos?
- ¿Dónde estará ambientado el relato? ¿En qué tiempo?
- ¿Será un mundo narrativo totalmente ficcional o incluiremos componentes reales?
- ¿Qué tipo de estructura narrativa proponemos? ¿Será una serie, un serial o piezas textuales autónomas?

## Experienc

Hace muchos a mildes de Bogo cocina, tenía la imágenes camb La respuesta fu vuelvo a acerca el mismo nivel

Otra capacidad de e usabilidad y di al mundo del s contenidos par transmedia.

Cor

borar en la exp nicación gener de un personaj medio tiene su permanente de dora los relato lado, deberían contenidos y ja

Las etran que es pos siglo xvII para

Facebook.

personajes ará lugar a

ansmedialase la secntenido de expansión dos inters-

nantienen

s autóno-

## Experiencia

Hace muchos años una investigadora colombiana que analizaba el consumo de telenovelas entre las familias humildes de Bogotá me contó esta historia. En una de sus entrevistas descubrió a una mujer que, en la pared de su cocina, tenía las fotos de los personajes de su telenovela favorita. Cada vez que la visitaba para entrevistarla las imágenes cambiaban de lugar. Sorprendida, la investigadora le preguntó a la mujer el porqué de esos movimientos. La respuesta fue de lo más natural: «Pues cuando dos personajes se pelean, los alejo; cuando vuelven a amigarse, los vuelvo a acercar». Esa mujer no era una simple espectadora: ella vivía la telenovela. ¿Seremos capaces de conseguir el mismo nivel de interacción y compromiso con nuestros relatos transmedia?

Otra historia. Más allá de la simpatía que se sienta por Steve Jobs o la marca Apple, todos coinciden en la capacidad de esa empresa para crear, más que objetos, experiencias de uso. Si desde hace años los expertos en usabilidad y diseño de la interacción nos hablan de la experiencia del usuario, es hora de trasladar esta perspectiva al mundo del *storytelling*. Esa es la filosofía que debería animar todo proyecto transmedia: una cosa es producir contenidos para ser consumidos por un televidente o un lector y otra muy diferente es diseñar una experiencia transmedia.

¿Cómo se diseña una experiencia transmedia rica, que entusiasme a los consumidores y los lleve a colaborar en la expansión del relato? Trabajando sobre los medios y los contenidos. Cada medio o plataforma de comunicación genera diferentes experiencias —cognitivas, emotivas, físicas— de uso. No es lo mismo asistir a la muerte de un personaje en una pantalla cinematográfica —rodeados de otros espectadores— que leerlo en un cómic. Cada medio tiene su especificidad. Por otra parte, la narrativa, más allá del género, nunca debería abandonar la búsqueda permanente de la complicidad del consumidor. Para facilitar la vivencia de una experiencia transmedia enriquecedora los relatos deberían pensarse como historias más flexibles y abiertas que las tradicionales. Las obras, por un lado, deberían involucrar al consumidor pero, al mismo tiempo, dejarle un margen de maniobra para manipular los contenidos y jugar con ellos, ya no en la pared de su cocina —como la televidente colombiana—, sino en el muro de Facebook.

Las experiencias más exitosas de transmedia storytelling —desde Lost hasta  $\acute{A}guila$  Roja — nos demuestran que es posible mover a los espectadores de sus sillones y sumergirlos en una misteriosa isla o en la España del siglo XVII para hacerles vivir inolvidables experiencias narrativas transmedia.

#### Preguntas clave:



- ¿Qué tipo de experiencia narrativa transmedia 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?

#### **Audiencias**

Cualquier contador de historias sabe que gran parte de su éxito depende del conocimiento de sus audiencias. Las NT, en esto, tampoco se alejan demasiado de las formas tradicionales del *storytelling*. Desde hace casi un siglo los investigadores y profesionales de los medios masivos están obsesionados por las audiencias: estudios de *rating*, entrevistas, sondeos y paneles audimétricos son su pan de cada día. Algunas de las variables que nos ayudan a focalizar las audiencias de las NT son las clásicas de los medios masivos. (Ver gráfico de la página derecha).

A partir de las diferentes combinaciones entre variables se pueden identificar segmentos de consumidores: las amas de casa, los *gamers*, los estudiantes, los *techies*, etc. Desde la perspectiva del productor, también es posible identificar perfiles como:

- Usuario corriente/Usuario potencial
- Decisivos/Influenciadores
- Individuales/Grupos
- Locales/Nacionales/Internacionales

Edad/Sexo

• Ingreso/Oc

Lugar de

Marcas pre

Objetivos s

Etc.

Si bien las dim las NT la partie que puede com de ser un secto prosumidores

Cual por los usuario mas en que se



n o se

ias. Las iglo los *rating,* a foca-

es: las posible

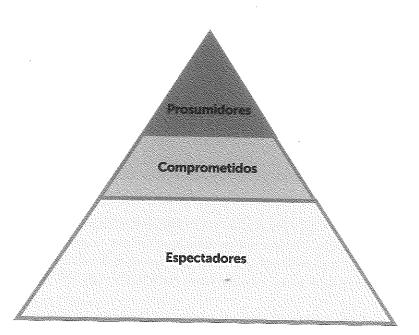
Perfiles socioeconómicos	Perfiles mediáticos	Perfiles tecnológicos
Edad/Sexo     Ingreso/Ocupación	<ul> <li>Televisión abierta / Cable - Satélite / Reproductores DVD / On demand</li> </ul>	<ul><li>Tipo de dispositivo móvil</li><li>Velocidad de Internet (casa/</li></ul>
Lugar de residencia     Masses as fondes	trabajo) • Radio	trabajo)  • Redes sociales
<ul><li>Marcas preferidas</li><li>Objetivos sociales</li></ul>	<ul><li>Cine</li><li>Revistas/Diarios</li></ul>	• Etc.
	Blogs/Webs	
	Música (estilos / dispositivos de consumo)	
	<ul> <li>Contenidos móviles / Aplicaciones</li> </ul>	
	• Etc.	

Si bien las dimensiones de las audiencias y los perfiles socioeconómicos de los consumidores son importantes, en las NT la participación y disponibilidad de esas audiencias adquieren una importancia fundamental. El peor error que puede cometer un productor *cross-media* es despreciar al grupo de fans más comprometidos porque «no dejan de ser un sector minoritario de la audiencia». Hay que tener claro que no solo de consumidores viven las NT: sin prosumidores no hay NT.

Cualquier proyecto transmedia está obligado a incluir un apartado dedicado a los contenidos generados por los usuarios. Aquí hay dos conceptos clave: *motivación* y *gestión*. Por una parte, el proyecto debe indicar las formas en que se motivará la participación —el llamado *Call to Action*— y, por otro lado, se deberá prever la creación

de plataformas para albergar esos contenidos y cómo se los gestionará. Hacer una obra transmedia no es meter un contenido en una botella y tirarlo al mar: la obra debe ser cultivada, trabajada día a día, escuchando a los consumidores y estableciendo una conversación con los fans del producto.

En este contexto es necesario recompensar los esfuerzos de las audiencias. Los consumidores navegan por los mundos narrativos transmedia, aquí y allá recogen informaciones que les permiten generar hipótesis sobre el desarrollo de la historia, y después no ven la hora de poner a prueba esos conocimientos. Este esfuerzo cognitivo-interpretativo debe ser recompensado. El texto transmedia opera como una totalidad, crea oportunidades para los consumidores en diferentes niveles y el placer que produce su interpretación es transversal. En este entorno los fans se convierten en guardianes del mundo narrativo: ellos gestionan gran parte de las informaciones y son los principales evangelistas que llevarán la palabra a los confines de la audiencia.



Las mejores NT más fragmentae con mayor prof estrategias de c

## Preguntas c

.

8

0

## Medios/Pla

Si un mundo na como si el relat mala planificac minando dóndo casos depender plejos que abar (Content Mana

Si qu siones mediátic para presentar muy bien para

otra cosa que u

es meter un s consumi-

es navegan tesis sobre cognitivoes para los no los fans los princiLas mejores NT son *people-centered*. Si no se conocen las audiencias —las cuales, como sabemos, cada vez son más fragmentadas— nunca se podrá generar una excitante experiencia transmedia. En el capítulo 5 trataremos con mayor profundidad la cuestión de las nuevas audiencias, sus producciones textuales y los mejores espacios y estrategias de contención.

## Preguntas clave:



- ¿Quiénes conforman nuestra audiencia? ¿Es un grupo homogéneo o no?
- ¿Con qué tipo de experiencia narrativa transmedia están dispuestos a cooperar y participar?
- \* ¿Qué control sobre la historia le daremos a las audiencias?
- ¿Qué tipo de compromiso se busca en cada audiencia? ¿Inmediato? ¿A largo plazo?

#### Medios/Plataformas

Si un mundo narrativo es transmedia, la historia comienza en un medio pero fluye de un espacio mediático a otro como si el relato fuera líquido. ¿Cómo diseñar y gestionar este flujo? Dejarlo al azar es mucho peor que tener una mala planificación. El equipo de producción debería disponer de una visión clara del despliegue transmedia, determinando dónde, cuándo y cómo se expande la narrativa. Este mapa expansivo debe ser flexible, ya que en muchos casos dependerá de los recursos obtenidos o de la respuesta de los consumidores. Por otra parte, en proyectos complejos que abarquen muchos medios se deberá tener en cuenta la creación de un sistema de gestión de contenidos (Content Management System) para poder mantener bajo control todo el conjunto textual. Estos sistemas no son otra cosa que una base de datos que alimenta y permite gestionar las expansiones narrativas.

Si queremos generar experiencias transmedia satisfactorias debemos diseñar cuidadosamente las extensiones mediáticas, aprovechando las características específicas de cada medio: la televisión es un potente entorno para presentar personajes y tramas, mientras que los mobisodios y webisodios —por su brevedad— se adaptan muy bien para rellenar las lagunas narrativas con contenidos intersticiales; el cómic o las novelas, por su parte, son

útiles para contar historias anteriores (precuelas) o paralelas (semilla de futuras *spin-offs*). Nunca hay que olvidar que cada medio es una interfaz con un tipo de consumidor. Dicho en otras palabras: cada medio o plataforma genera diferentes experiencias con los usuarios. Hay medios donde la experiencia es más individual (como el cómic) mientras que otros proponen un espacio de fruición social (como el muro de un personaje en Facebook); por otra parte, hay medios que se caracterizan por una mayor o menor participación.

En este contexto podemos preguntarnos: ¿para qué sirve cada medio?

Televisión	Contar (eventos principales, precuelas, secuelas, spin-offs)
Cine	Contar (eventos principales o especiales, precuelas, secuelas, spin-offs)
Libros	Contar (eventos principales, precuelas, secuelas, spin-offs)
Cómic	Contar (precuelas, secuelas, spin-offs)
Webisodios Mobisodios	Contar (contenidos intersticiales, spin-offs), catar (avances), resumir (recapitula- ciones), generar expectativa (anticipos)
Web	Informar, contar en forma no secuencial/multimedia, interactuar, participar, explorar
Apps	Informar, compartir, geolocalizar, participar, ubicuidad
Videojuegos en línea	Desafiar, interactuar, planificar estrategias/tácticas, surmegir al usuario en el mundo narrativo, cooperar/competir, explorar
Videojuegos	Desafiar, interactuar, planificar estrategias/tácticas, surmegir al usuario en el mundo narrativo, explorar

Pratten propon

e olvidar orma geel cómic) por otra

offs)

apitula

icipar,

en el

enel

Redes sociales	Conversar, compartir, intercambiar, participar
Wikis	Informar, compartir, aprender, archivar
1	Conversar, cooperar/competir, investigar, explorar, surmegir al usuario en el
Juegos de realidad alternativa	mundo narrativo

Pratten propone crear una tabla comparativa para evaluar el uso de cada medio o plataforma:

	Rating
Ingresos potenciales	Buenos = 5 / Bajos = 1
Coste de producción (incluido tiempo)	Bajo = 5 / Alto = 1
Capacidad de difusión	Elevado = 5 / Bajo = 1
Sintonia con el estilo de cada audiencia 🗼	Elevado = 5 / Bajo = 1
Especificidad medio / contenido	Elevada = 5 / Baja = 1

¿En qué orden se deben activar los diferentes medios o plataformas? Hay ejemplos de secuencias para todos los gustos: desde relatos que parten con pequeños textos virales y gratuitos para pasar en un segundo momento a los contenidos de pago, hasta los que comienzan con un *blockbuster* y después se extienden a otras plataformas de pago o gratis. En los capítulos dedicados a las producciones analizaremos diferentes ejemplos de NT, cada uno de los cuales presenta su particular secuencia de expansión.

Y en cierto momento habrá que llamar en causa a los consumidores. Según la investigadora y productora australiana Christy Dena, para involucrar a las audiencias —y hacer que pasen de ser simples consumidores a activos prosumidores— se debe implementar un *Call to Action* que consta de tres fases:

- Detonación. En esta fase se prepara y motiva la participación de la audiencia.
- Remisión. En esta fase se brinda toda la información para que la audiencia pueda participar.
- Recompensa. En esta fase se reconoce el trabajo de las audiencias y se las premia.

En la sección 6.1, cuando hablemos de los juegos de realidad alternativa, retomaremos este tema.

## Preguntas clave:

- ¿Qué nos ofrece cada medio/plataforma?
- ¿Qué medio/plataforma se adapta mejor a la experiencia que queremos crear?
- ¿Es un medio/plataforma que aporta algo a la NT o simplemente está de moda?
- ¿Comenzaremos por un medio masivo para después pasar a las plataformas colaborativas? ¿O seguiremos el camino inverso?
- ¿Comenzaremos por contenidos virales y gratuitos para después pasar a contenidos de pago? ¿O seguiremos el camino inverso?

## El caso Águila Roja















Águila Roja es una de las experiencias transmedia más ambiciosas del mercado audiovisual español de la primera década del siglo xxI. Esta aventura histórica ambientada en el Siglo de Oro se inserta en una tradición televisiva que ha generado obras como Los gozos y las sombras (1982) o Blasco Ibáñez (La novela de su vida) (1997). El principal protagonista, Gonzalo de Montalvo, combina características propias de su época con otras decididamente contemporáneas, como su conocimiento de las técnicas ninja de combate. Este pastiche nacido en la pequeña pantalla no tardó en expandirse a lo largo y ancho de la geografía mediática. Veamos algunas de las piezas de este puzle textual.

Mi Áquila Roja es un videojuego gratis para la web y dispositivos móviles muy similar a World of Warcraft, o sea un espacio virtual donde el jugador interactúa con otros en el contexto histórico de la serie. Según el investigador Manel Jiménez, «la plataforma multijugador permite, al mismo tiempo, establecer vínculos y alianzas con otros usuarios e incluso intercambiar mercancías o compartir intereses. Por el contrario, los usuarios que se encargan de gestionar las otras villas pueden generar acciones que repercutan sobre un determinado jugador, por ejemplo, a través de saqueos, revueltas o ataques sorpresa».

Pero Águila Roja no detiene su vuelo en los videojuegos. El cómic La Sociedad del Loto Blanco (J. M. Ruiz Córdoba y Álex Sierra) es una expansión narrativa que relata un viaje a China de Gonzalo de Montalvo y su ayudante Sátur. Por otro lado, el estreno del largometraje Águila Roja (José Ramón Ayerra, 2011) desplazó aún más las fronteras de este universo narrativo incorporando nuevos eventos que van más allá de lo visto en televisión. Finalmente, las dos novelas publicadas —Águila Roja y Águila Roja. La profecía de Lucrecia— son dos flashbacks que, como explica Jiménez, responden «a algunos de los interrogantes que la serie televisiva deja en el aire, especialmente aquellos que hacen referencia a secretos del pasado y que condi-

ra todos los momento a taformas de cada uno de

productora lores a acti-

guiremos

de pago?

cionan las relaciones de los personajes». Este breve recorrido por el mundo de Águila Roja no debería dejar de lado el amplio *merchandising* que ha generado este mundo narrativo —desde naipes hasta disfraces y juegos de mesa— y la riquísima producción de contenidos a cargo de los usuarios.

## Fernando Carrión habla de la producción transmedia en España

Fernando Carrión es productor creativo transmedia y consultor independiente. Licenciado en Bellas Artes por la Universidad Politécnica de Valencia y con un máster en Ingeniería por el Instituto Tecnológico de Tokio, ha trabajado más de quince años en el sector audiovisual. Actualmente coordina actividades y eventos internacionales relacionados con la creación transmedia en el campo del entretenimiento, la educación y el cambio social.

¿Cómo ves el desarrollo del transmedia storytelling en España?

En España cada vez hay más creadores y productores que se están sintiendo atraídos por el enorme potencial que ofrecen las narrativas transmedia en sectores emergentes como la producción de contenidos de entretenimiento, el marketing digital, la educación 2.0 y el ciberactivismo social, entre otros. Este creciente interés, sumado a la necesidad de apostar por nuevas fórmulas de desarrollo de proyectos y nuevas estrategias de financiación y producción, va a facilitar el tan necesario cambio de modelo y la creación de interesantes propuestas creativas transmedia.

¿Cómo es la situación si la comparamos con otros países europeos como Italia o el Reino Unido?

Comparada con la situación en Italia no veo grandes diferencias, pero si la comparamos con la situación del Reino Unido, tenemos que reconocer que llevamos bastantes años de retraso, ya que es precisamente en el Reino Unido donde están surgiendo algunos de los principales proyectos e iniciativas formativas transmedia a nivel internacional, no solo en el sector audiovisual, sino en el sector de las industrias creativas y culturales en general. En los próximos meses serán cada vez más los creadores, directores y productores españoles que colaboren en proyectos

ZES.

Definitivament

Pas: sigu

a 00

Por desgracia, significa «crea un proyecto tra fesionales espa muchas las ins la creación trai mayoría today tiempo, y la sit Y si pretendem

En lo independiente yectos y asesor Si bien la exper que aún queda

tivas

Todavía hay po El cosmonauta, tudio, desde su distintas redes el cada vez más *uila Roja* no ivo —desde dos a cargo

Artes por do, ha tranacionales l.

encial que miento, el la necesioducción, ledia:

Unido?

del Reino
no Unido
internanl. En los
royectos

¿Es el *transmedia producer* una figura reconocida en España? Definitivamente NO. Aún nos queda mucho trabajo que realizar en este sentido.

Pasando a aspectos productivos... ¿Cómo se está trabajando en España? ¿Se sigue algún tipo de guión transmedia o los relatos se expanden de un medio a otro sin una coordinación previa?

Por desgracia, la mayoría de los creadores y productores aún no tienen muy claro qué significa «crear un proyecto transmedia», y menos aún saben cómo escribir la «Biblia» de un proyecto transmedia. Así que todavía existen muchas dudas al respecto entre los profesionales españoles. Pero este no es solo un problema de creadores y productores. Son muchas las instituciones culturales, tanto públicas como privadas, que pretenden integrar la creación transmedia en sus agendas y convocatorias de los próximos años, pero la gran mayoría todavía no saben cómo hacerlo. El principal problema es que cada vez hay menos tiempo, y la situación económica del sector productivo profesional cada vez es más difícil. Y si pretendemos conseguir resultados necesitamos gestores ágiles y con experiencia.

En los últimos dos años he tenido la oportunidad de colaborar como consultor independiente para varias instituciones públicas culturales de nuestro país, evaluando proyectos y asesorándoles sobre nuevas estrategias formativas profesionales intersectoriales. Si bien la experiencia ha sido muy positiva, me ha permitido ver de cerca el enorme trabajo que aún queda por hacer.

¿Cuáles crees que son las obras transmedia españolas más representativas?

Todavía hay pocos proyectos representativos, pero personalmente destacaría los casos de *El cosmonauta*, por todo lo que significa como producción nativa transmedia y caso de estudio, desde su estrategia de financiación colectiva hasta su sorprendente promoción en las distintas redes sociales; *El Plan B*, de Carlos Jean, como muestra de cocreación y cambio en el cada vez más enquistado panorama musical nacional; *Panzer Chocolate*, por su valiente y



ambiciosa propuesta; y *Cenicientas 3.0*, por lo que supone como ejemplo de creación transmedia y testimonio social. También mencionaría algunos otros proyectos que ofrecen aspectos transmedia francamente interesantes, como *Las voces de la memoria*, y más recientemente *Your Lost Memories*.

¿Cuáles son los modelos de negocio que prevalecen en el mercado transmedia español?

De entrada es un poco pretencioso hablar de un «mercado transmedia» español. Francamente no creo que exista todavía. Lo que sí existen son algunos proyectos y productores pioneros, y una buena cantera de jóvenes creadores —en su mayoría provenientes del mundo del cortometraje, el cómic, los videojuegos, la animación, o la creación independiente— que plantean sus proyectos con una gran curiosidad y seriedad profesional.

Por su parte, los productores tradicionales están tardando demasiado en reaccionar. No consiguen entender el sentido de los nuevos modelos de negocio transmediáticos, y aún siguen planteándose las mismas preguntas, lo que inevitablemente los conduce, una y otra vez, a obtener las mismas respuestas.

¿Crees que la crisis económica afectará el desarrollo de los proyectos transmedia? Algunas producciones paradigmáticas como Águila Roja podrían verse afectadas por los recortes presupuestarios en la televisión pública...

La situación económica actual está configurando un nuevo ecosistema creativo profesional que nos obliga a desaprender para reaprender. Hay menos facilidades para producir grandes proyectos, y todo apunta a pensar que los recortes serán aún mayores. Pero eso no es necesariamente negativo. Menos dinero a repartir entre cada vez más productores va a obligar a las instituciones y al sector profesional a buscar nuevas soluciones, y a conseguir más con menos. Una estrategia inteligente será la de modificar la política de subvenciones y ayudas públicas, y apoyar el desarrollo de proyectos en lugar de las ayudas a la producción.

Los proyectos transmedia y multiplataforma nos ofrecen un enorme potencial para conseguir la financiación de modo mucho más creativo, y para generar nuevas —y más transparentes— formas de recuperación de la inversión inicial. El reto que nos plantea esta nueva manera de creación es francamente atractivo: articular nuevas estrategias de financiación, buscar nuevas vías de cocreación, y abrir nuevos canales de comunicación y distribución comercial dirigidos a un público participativo y ávido de nuevas experiencias.

Como diría Henry Jenkins: ¡Bienvenidos a la cultura de la convergencia! Esto no ha hecho más que empezar...

Infografías

Águila Roja



*Águila Roja* Juegos de carta y Infografías

Águila Roja



Cine

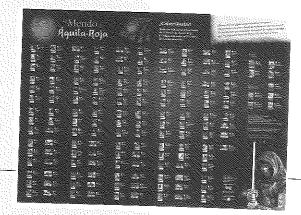
Cómic

Videojuegos

Merchandising

Contenidos generados por usuarios

Aguila Roja Juegos de carta y cómic





o social, s, como

e exista adores reación

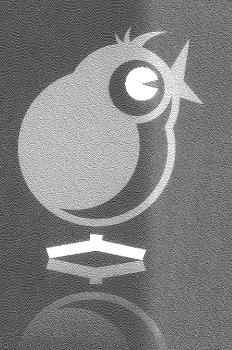
entenguntas,

s propues-

desaue loș z más s con var el

nciade la levas ribu-

zar...



# La sección en cinco tuits

- Las #narrativastransmedia deben ser el resultado de una planificación previa
- Las #narrativastransmedia deben dejar huecos para ser completados a través de extensiones oficiales o de fans
- Peor error de productor de #narrativastransmedia: despreciar a sus fans. Es como si un candidato maltratara a militantes de su partido.
- No solo de consumidores viven las #narrativastransmedia: no prosumers, no party
- Las mejores #narrativastransmedia son people-centred

# 2.3. EL pr



En esta :

modelo

docume

### Modelos de

La pregunta no es es necesario ser u más lejos de la rea dos los bolsillos y hacer NT *low cost* 

Pero an toria. Tradicionali diendo el conteni La crisis de estos noventa. Los más

# 2.3. El proyecto transmedia (II)



de una

de fans

En esta sección seguiremos analizando cómo se lleva adelante un proyecto transmedia y describiendo las grandes fases del proceso productivo. Presentaremos los principales modelos de negocio, la ejecución del proyecto y la creación de la Biblia Transmedia, el documento que guía todo el proceso de construcción de una NT.

## Modelos de negocio

La pregunta no es nueva: ¿quién paga el café transmedia? Muchos todavía piensan que para hacer obras *cross-media* es necesario ser un magnate de Hollywood o tener el patrocinio conjunto de Microsoft, Telefónica y Google. Nada más lejos de la realidad. Como veremos a lo largo de los próximos capítulos, hay producciones transmedia para todos los bolsillos y basadas en las más variadas formas de financiación. Dicho en otras palabras: también es posible hacer NT *low cost*.

Pero antes de analizar cómo se financian las producciones transmedia conviene hacer un poco de historia. Tradicionalmente los contenidos mediáticos se financiaban por publicidad (televisión abierta o radio), vendiendo el contenido (libro o disco de vinilo) o buscando un patrocinador que permitiera la distribución gratuita. La crisis de estos modelos comienza el día después de la creación de la World Wide Web a principios de los años noventa. Los más memoriosos recordarán la agradable sorpresa que significaba enterarse de que el navegador

Netscape se distribuía gratis allá por 1995 (¡un *software* gratis!). El avance en los procesos de desintermediación y la difusión de redes de distribución *peer-to-peer* profundizaron aún más ese debate, sobre todo en el ámbito de los contenidos musicales.

En el 2007 el músico David Byrne (Talking Head) propuso en la revista *Wired* una serie de estrategias de supervivencia para artistas emergentes y megaestrellas que incluían diferentes modelos de negocio, desde la autodistribución hasta acuerdos de producción y distribución en los que el artista se encarga de todo el resto. Un año más tarde Chris Anderson volvía a la carga con otro artículo —«Free! Why \$0.00 Is the Future of Business»— que actualizó el debate sobre la gratuidad de contenidos como modelo de negocio. Anderson proponía algunos posibles modelos que incluían alguna forma de gratuidad:

- Freemiun: una minoría paga por un servicio Premium, mientras que el servicio de base se ofrece de forma gratuita a la mayoría. Este modelo —inaugurado por Netscape en los albores de la World Wide Web— hoy lo encontramos en Spotify (música) o Flickr (fotos).
- Advertising: el modelo clásico de los medios masivos basado en la venta de audiencias a las empresas a cambio de contenidos gratis.
- Cross-subsidies: dar algo gratis para obtener un pago por otra cosa vinculada a la primera. Por ejemplo, el músico regala un CD con sus canciones para promocionar los conciertos y aumentar las entradas vendidas.
- Zero marginal cost: acceso a contenidos cuyos costes de reproducción y distribución se acercan a cero. Anderson pone como ejemplo las redes peer-to-peer.
- Labor exchange: acceso gratis a cambio de usar un servicio o acción que tiene valor para alguien.
- Gift economy: contenidos gratis para todos pero generados por todos. El ejemplo clásico es la Wikipedia o cualquier proyecto open source.

Como podemos ver, la digitalización introdujo cambios en la concepción económica del negocio de la comunicación respecto a la era del *broadcasting* y la producción de masas. Estas mutaciones deben ser tenidas en cuenta a la hora de afrontar la financiación de las NT.

En la actua

Hay que considerat te presentación, Br transmedia. Según modelos de negocio

#### Preguntas clav

- ¿C
- ⇒ ;Se

liación y to de los

egias de la auto-Un año »— que

osibles

ofrece World

presas

ejementra-

rcan a

n. ikipe-

ación hora En la actualidad, las principales formas de financiación de un proyecto transmedia son las siguientes:

Sistema	Características	
De pago	El consumidor paga por el contenido, ya sea de forma directa o por suscrip- ción.	
Freemlum	Sistema combinado donde el cliente recibe parte del contenido gratis (po ejemplo bajo sistema de patrocinio) y parte de pago:	
Patrocinio	El contenido es gratis para el consumidor. Su coste de producción está cu- bierto por empresas (a través de publicidad, product placement, branded entertainment) o por benefactores (donaciones).	
Crowdfunding	El proyecto se financia a través de clentos/miles de micropagos (véase el capítulo 7). Para el consumidor el contenido puede resultar gratis o de pago.	

Hay que considerar que esta lista de modelos de negocio está en permanente estado de mutación. En una reciente presentación, Brian Clark (GMD Studios) describió al menos seis formas alternativas de financiar un proyecto transmedia. Según este *experimental media producer* la próxima innovación en el campo de las NT «se dará en los modelos de negocio más que en las formas de narración».

#### Preguntas clave:

- ¿Cuál es el modelo de negocio que mejor se adapta a nuestro proyecto?
- ¿Se utilizará un único modelo de negocio o se irán alternando a medida que el proyecto se desarrolle?

- ¿Es un proyecto que exige una gran inversión inicial o puede ir creciendo poco a poco?
- En caso de elegir un sistema de pago, ¿cuánto están dispuestos a pagar los consumidores por los contenidos? ¿Se podrán suscribir o deberán pagar por ellos de forma separada?
- En caso de elegir un sistema de patrocinio, ¿cuáles son las marcas que mejor sintonizan con los valores del mundo narrativo?
- En caso de elegir un sistema de *crowdfunding*, ¿cuál es la mejor plataforma para obtener y gestionar los micropagos?

### Ejecución

Finalmente llegamos a la implementación del proyecto. Aquí podemos retomar las sugerencias de Robert Pratten vistas en la sección anterior y presentar posibles secuencias de expansión teniendo en cuenta los medios/plataformas y considerando el modelo de ingresos de cada uno de ellos.

#### Estrategia 1

	Objetivo	Plataformas
1	Producir contenidos de pago desde el primer momento	DVD, Kindle, Pay-to-view/descarga, libros impresos
2	Distribuir contenidos gratuitos para construir una audiencia	<ul> <li>Webisodios, mobisodios, cómics</li> </ul>
3	Consolidar el núcleo duro de fans	Juegos de realidad alternativa con cómics y webisodios «secretos» como premio
4	Colaborar con los fans para alcanzar audiencias ocasionales	Secuelas colaborativas

#### Estrategia 2



3 C

4

#### Estrategia 3



3 C

а

# Estrategia 2

or los con-

n los valo-

gestionar

t Pratten platafor-

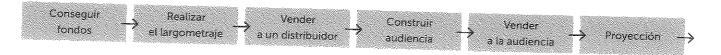
2 (2 (1)) 2 (2 (1))	Objetivo	Plataformas
1	Atraer grandes audiencias ocasionales	Flash-mobs televisados y patrocinados
2	Convertir a los consumidores ocasionales en fans	Redes sociales, historias en Twitter
300 200 200 200 200 200 200 200 200 200	Colaborar con fans en la expansión de la experiencia	Concurso de pósteres y vídeos generados por usuarios
4	Contenido de pago	DVD; Kindle, Pay-to-view/descarga, libros impresos

## Estrategia 3

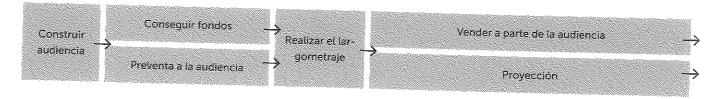
Objetivo	Plataformas
Construir un contenido para sostener todo el proyecto	Largometraje
(En paralelo con lo anterior). Consolidar fans y mantener activo el sistema de <i>crowdfunding</i>	Redes sociales, merchandising, avances
3 Colaborar con fans en la expansión de la experiencia	Concurso de vídeos
4 Contenido de pago	DVD, Kindle, Pay-to-view/descarga

Como podemos ver, las variaciones y posibles combinaciones son enormes. No hay una única estrategia ni un modelo de negocio excluyente, cada proyecto reclama su propio *mix* de componentes.

Según Robert Pratten, el modelo tradicional implicaba en primer lugar la búsqueda de capitales:



Un modelo similar se aplicaba en el caso de la producción discográfica: el artista necesitaba un productor que cubriera los gastos del estudio de grabación y de la distribución. Sin embargo, la difusión de las redes sociales y la posibilidades de implementar formas de comunicación viral contribuyeron a generar un modelo alternativo que algunos directores no tardaron en aprovechar. Un ejemplo de muestra: ¡Ataque de pánico! / Panic Attack! es un avance de un largometraje... que no existe. Un par de minutos que muestran la invasión de unos gigantescos robots y la destrucción de la ciudad de Montevideo le bastaron al uruguayo Federico Álvarez para que se le abrieran las puertas de Hollywood. El avance —realizado con unos impecables efectos digitales— tuvo una circulación viral en YouTube que llamó la atención de los mánager californianos. En este nuevo modelo la construcción de la audiencia va en primer lugar:



En esta línea de trabajo Pratten propone un modelo iterativo para las NT basado en la producción inicial de contenidos *low cost* pero de gran valor narrativo. En la primera fase se introducen contenidos gratuitos —por ejemplo cómics o webisodios— que sirven para poner en marcha el proceso productivo y económico. El éxito de un texto permite reiniciar el circuito, sumar nuevos medios e ir expandiendo la narrativa.

Producir contenida low cost

Respecto al equi volucre a varios proyecto y de la serían las siguie

- 9
- ]
- n 1

ategia ni un mo-

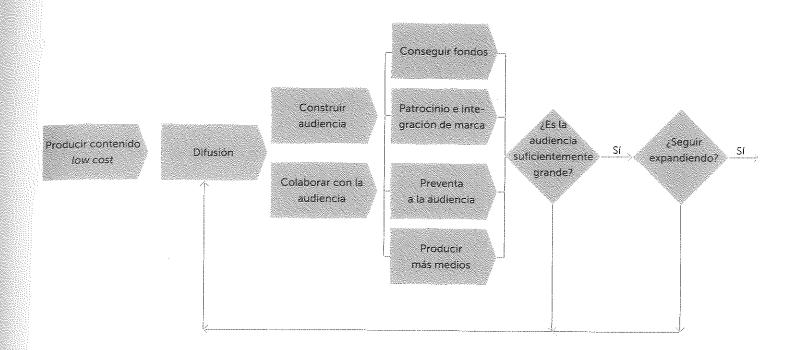
apitales:

Proyección –

productor que les sociales y la alternativo que c Attack! es un intescos robots le abrieran las ilación viral en de la audiencia



cial de conte--por ejemplo o de un texto

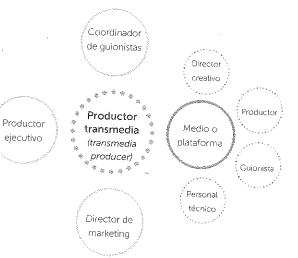


Respecto al equipo de trabajo, es evidente que un proyecto transmedia debe contar con un grupo mínimo que involucre a varios perfiles profesionales. La extensión de este equipo depende en gran medida de la envergadura del proyecto y de la cantidad de medios/plataformas que pretende integrar. Las figuras fundamentales según Pratten serían las siguientes:

- Productor ejecutivo: responsable de las finanzas y de la gestión general del proyecto.
- Productor transmedia (transmedia producer): responsable del desarrollo transmedia y del diseño y ejecución de la experiencia narrativa.
- Coordinador de guionistas o director creativo: responsable del éxito artístico.

- Por cada medio/plataforma se debe incorporar:
  - Productor
  - Guionista
  - Director creativo
  - Personal técnico específico de cada medio/plataforma (desde camarógrafos hasta dibujantes de cómics y diseñadores de páginas web)
- Director de marketing
- Community manager

El productor transmedia aparece como la figura central de un dispositivo de creación que engloba a profesionales de los más diferentes ámbitos artísticos y creativos. Como ya hemos visto en la sección 2.1, el *transmedia producer* es el encargado de coordinar los diferentes equipos de trabajo, diseñar las expansiones y gestionar el desenvolvimiento del mundo narrativo.



#### Preguntas c

\* ¿

• I

•

\*

\* ¿

### La Biblia Tr

Cuenta una leyer tes? ¿El codex Le catacumbas blin Halo, la killer api descripción del r videojuegos y ot este mundo narr tores que escribe

Todos nificar el desplie nes que terminci la creación de ur Biblia Transmed

El resto queda al

#### Preguntas clave:

tes de

nales ducer

volvi-



- ¿Cuál es la mejor secuencia de lanzamiento de los contenidos?
- Los contenidos ¿deben ser presentados en una secuencia precisa o se puede alterar su orden de lanzamiento?
- ¿Comenzaremos con contenidos de pago o gratuitos?
- ¿Construiremos una nueva audiencia o aprovecharemos una ya existente?
- ¿Qué figuras profesionales formarán parte del equipo transmedia? ¿Quiénes serán miembros permanentes? ¿Quiénes serán colaboradores externos?

#### La Biblia Transmedia

Cuenta una leyenda que en las oficinas de Microsoft, en una caja fuerte, se esconde... ¿El tesoro de Bill y Melinda Gates? ¿El codex Leicester de Leonardo da Vinci comprado por el magnate en 1994? No. Lamento defraudarles. En esas catacumbas blindadas cerca de Seattle se esconden cuatro carpetas con cientos de páginas cada una. Es la Biblia de Halo, la killer application que relanzó a Microsoft en el mercado digital. La Halo Story Bible contiene una exhaustiva descripción del mundo de Halo y sus historias, incluyendo los eventos que en el futuro serán desplegados en libros, videojuegos y otras plataformas. Cuando los documentos no están en manos de Frank O'Connor —responsable de este mundo narrativo— se encuentran bien escondidos y resultan inaccesibles para el resto de la empresa. Los autores que escriben las novelas inspiradas en el videojuego solo tienen acceso a algunas partes de la Halo Story Bible. El resto queda ahí, bien custodiado en las catacumbas blindadas de Microsoft.

Todos los profesionales e investigadores de la comunicación *cross-media* insisten en la necesidad de planificar el despliegue transmedia y no dejarlo al azar. Para evitar la dispersión narrativa o la aparición de ramificaciones que terminen haciendo añicos la coherencia del mundo ficcional, los *transmedia producers* también reivindican la creación de un documento básico que guíe el desarrollo del proyecto. Este documento se suele conocer como la Biblia Transmedia. ¡Que Dios nos pille confesados si no tenemos una biblia a la hora de crear una obra transmedia!

La Biblia Transmedia define las características, delinea las fronteras y presenta la reglas de construcción del mundo narrativo. Un guionista de Hollywood entrevistado por Henry Jenkins para su libro *Convergence Culture* lo explicó claramente: «Cuando yo empecé, tenías que contar una historia porque, sin una buena historia, no tenías película. Más tarde, cuando empezaron a tener éxito las continuaciones, creabas un personaje, porque un buen personaje podía sostener múltiples historias. Y ahora tienes que crear un mundo, porque un mundo puede sostener múltiples personajes y múltiples historias a través de múltiples medios». Después de leer estas declaraciones uno no puede dejar de pensar nuevamente en *Lost*, uno de los productos más sofisticados de la narrativa de comienzos del siglo xxI, en el cual no solo aparecen decenas de personajes, sino que hasta la misma isla se perfila como el gran sujeto del relato.

Antes de llegar a la redacción de la gran Biblia Transmedia, algunos profesionales como Robert Pratten sugieren desarrollar una serie de documentos intermedios que vayan de lo general hasta lo específico. Veamos cómo preparar uno de estos documentos —la sinopsis— antes de llegar a la madre de todos los guiones. Una sinopsis debe describir las líneas básicas del mundo narrativo y su expansión transmedia. La sinopsis es una gran ayuda a la hora de presentar el proyecto a posibles interesados en financiarlo —por lo general gente que dispone de muy poco tiempo— pero, al mismo tiempo, también sirve para evitar desde un primer momento la dispersión narrativa.

Sintesis narrativa	¿Qué pasa en la historia?	En esta historia se cuentan las aventuras de un hobbit que debe luchar contra un cyborg llegado del futuro porque este quiere enviarlo
		de vuelta a su planeta Krypton.
Género	¿A qué género pertenece la₌obra?	La obra combina la fantasía con la ciencia ficción, todo en un contenedor paródico

construcción ence Culture ria, no tenías in buen perde sostener aciones uno e comienzos omo el gran

ert Pratten co. Veamos Una sinopgran ayuda ine de muy narrativa.

ras de Cyborg enviario

ncia co.

Expansión	¿Cómo se expande la obra a través de los medios? ¿Qué se cuenta en cada medio? ¿Con qué timing?	La obra comenzará con un cómic y una web (blog del protagoristá). En un segundo momento se expandirá a los videojuegos y una serie de webisodios.	
Premisa	¿Qué se quiere decir? ¿Cuál es el punto de vista de la historia?	La historia es una reflexión sobre la amistad y la violencia en la sociédad actual:	
Tema	¿Cuál es el motivo recurrente o idea unificadora?	Supervivencia en una sociedad hostil	
Audiencia	¿A qué sector de la audiencia está orientada la obra? ¿Cómo se activaran las audiencias? ¿Por qué deberian activarse?	La obra está orientada a un público juvenil pero incluye guiños para el lector adulto. Se la activará por medio de contenidos virales en la red y premios.	
Modelo de riegocio	¿Cómo se financiará la obra?	La obra combinará contenidos abiertos con otros de pago y patrocinados.	

Ahora sí, veamos qué capítulos contiene una Biblia Transmedia. Gary Hayes propone el siguiente esquema:

Capítulo	Sección	Extensión páginas
Tratamiento	Linea de presentación (tagline)	1-2
	Contexto	
	Sinopsis.	1-2 1-2 1-2 1-2 1-2 1-2 1-2 1-2 1-2 1-2
	Eventos (plot points)	
	Personajes	variable
	Guiones	
	Escenarios centrados en el usuario	
Especificaciones funcionales	Plataformas y canales	variable
runcionales	Interfaz con usuario	1-2
	Recorrido del usuario	variable
	Eventos principales	1-2
	Lineas temporales	2
	Branding	2
pecificaciones de diseño	Estética	1-2
USENO	Guías de diseño / branding	3-4
	Storyboard	variable
	Borradores de Interfâz	variable
	Guia de estilo	
	Lista de productos	1-2

Especificacio tecnológica

> Negocios **marketi**ng

Veamos rápida nes y alcance d

squema:

L-2 -2 ),5 iable -2

with the second second of the second
보는 열심 말은 하는 것 같아.
reservation are also de l'Accide
의 반입하다 하시 하시 때문에 다
Mattribution States (1997)
41 (44 4 4 5 4 4 5 4 4 4 4 4 4 5 4 5 4 5 4

Especificaciones	Plataformas tecnológicas	(*************************************
tecnológicas	Arquitectura de sistema	3
	Sistemas y dispositivos	4
	Gestión de usuarios	1-2
	Gestión de contenidos	2-3
	Control de calidad	1-2
Negocios y	<i>Objetivos</i>	
marketing	Indicadores de éxito	
	Necesidades del usuario	
	Target y marketing	2-4 (*)
	Modelo de negocio	
	Proyección, presupuesto y desarrollo temporal	
	Equipo de producción	variable
sayawan Tang Manggayan Tang d Kang magamatan Kanagang Manggayan	Estado del proyecto	1-2
	Copyright y licencias	The state of the state of $1/3$
	Sumario y llamado a la acción	12

Veamos rápidamente el contenido de este documento, que, conviene aclararlo, puede ser adaptado a las dimensiones y alcance de cada proyecto en particular:

El capítulo dedicado al tratamiento incluye una descripción pormenorizada de la trama, los personajes, los eventos y los lugares de la acción. Este capítulo también contiene los guiones —o por lo menos una síntesis de los mismos— creados para los diferentes medios y plataformas en los cuales se expandirá el relato.

- Las especificaciones funcionales comprenden todas las indicaciones relativas a los diferentes medios
  que se emplearán, las líneas temporales y los eventos. Las indicaciones sobre la construcción del
  mundo-marca también forman parte de este capítulo.
- Las especificaciones de diseño incorporan todo el material gráfico vinculado al proyecto: descripciones sobre la estética general del mundo narrativo, borradores de interfaces, guía de estilo e indicaciones precisas sobre los diferentes productos derivados (por ejemplo, el merchandising). Cada mundo narrativo se caracteriza por una serie de elementos perfectamente identificables que lo diferencian de los demás (la ropa y la arquitectura en The Matrix, la imagen nocturna de Gotham City en Batman); pues bien, todos esos componentes estéticos deben incluirse en las especificaciones de diseño.
- Las especificaciones tecnológicas hacen referencia a aspectos menos visibles pero tan importantes como los anteriores, desde la arquitectura informática utilizada hasta los sistemas de gestión de contenidos, pasando por los diferentes formatos y las plataformas para gestionar los usuarios. Las NT, nunca hay que olvidarlo, son contenidos en red.
- Finalmente, el capítulo dedicado a los negocios y el *marketing* abarca todos los aspectos económicos del proyecto: *target*, modelo de negocio, presupuestos, indicadores de éxito, etc. Este capítulo se complementa con las informaciones relativas a la gestión jurídica de los contenidos y el *copyright*.

Después de explorar a lo largo del capítulo los diferentes modelos de negocio, estrategias de producción y posibles secuencias de medios/plataformas, nos queda la sensación de encontrarnos frente a nuevas prácticas productivas que todavía necesitan alcanzar su madurez. Dentro del mercado de la comunicación están emergiendo nuevos actores con modelos productivos innovadores, donde se cruzan profesionales y conocimientos provenientes de las más variadas experiencias narrativas. El universo de las NT es un *work in progress*, un espacio apenas explotado y totalmente abierto a la experimentación. Hacer transmedia hoy es como dedicarse al cine a comienzos del siglo xx o a la televisión en 1950: una nueva frontera narrativa donde todavía se respira el ensayo y el error.

rentes medios estrucción del

o: descripcioe indicaciones
da mundo naliferencian de
v en Batman);
diseño,

i importantes estión de conarios. Las NT,

s económicos oítulo se comyright.

ón y posibles s productivas do nuevos actientes de las s explotado y s del siglo xx

#### El caso *Polònia*

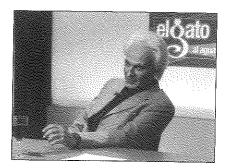


Polònia es un programa satírico que emite la televisión pública catalana desde el año 2006. Según Manel Lucas, uno de sus creadores y guionista, «Polònia es como un artículo de opinión que hace reír». Conducido por el conocido periodista, presentador e historiador Toni Soler, el programa se caracteriza por desplegar una ácida parodia de las principales figuras políticas de Cataluña, España y Europa, desde el rey Juan Carlos hasta el president de la Generalitat de Catalunya, pasando por Angela Merkel, José Luis Rodríguez Zapatero, Mariano Rajoy y José María Aznar.

El equipo que está detrás de *Polònia* se fogueó en la sátira radiofónica en el programa *Minoria absoluta* emitido por RAC1 entre los años 2000-2009. Toni Soler, Manel Lucas y Queco Novell presentaban este espacio en el que proliferaban las imitaciones a personajes políticos que se renovaban todos los años. El espíritu de *Minoria absoluta* se trasladó en diferentes ocasiones a la televisión con relativo éxito, sobre todo en forma de gags dentro de otras producciones. El programa *Mire usté* (emitido por Antena 3 en el 2005) fue la antesala de *Polònia*.

Respecto a la expansión *cross-media*, en primer lugar debemos indicar que algunas temporadas de *Polònia* están disponibles en DVD, incluyendo algunas recapitulaciones como *Polònia, Collita 2009* (síntesis de gags de los episodios emitidos ese año). En el 2007 fue publicado *El llibre mediàtic de Polònia*, que recoge contenidos de toda la historia del programa, desde fotografías de las sesiones de maquillaje hasta recetas de Ferran Adrià. El libro es una pequeña enciclopedia o guía del mundo de *Polònia*. Al año siguiente se publicaron dos volúmenes, uno titulado *Cabòries!!! La volta al Polònia en 80 gags*, similar al anterior, y *Polònia. Tenim un problema* en formato cómic. En el 2010 apareció el libro *Visc a Polònia. El nou costumari català*, en el que se repasan las costumbres catalanas y españolas a lo largo de un año.

Pero el mundo de *Polònia* no se acaba en los libros: en el 2008 se editó *Polònia. El disc*, una producción que recoge las mejores intervenciones musicales del programa (las cuales



Polònia (2006-)

suelen parodiar en clave política los videoclips de moda). A este despliegue mediático se debe sumar la web oficial del programa (http://www.tv3.cat/polonia) y una activa presencia en las redes sociales. En la web los usuarios pueden divertirse con un videojuego para hacer caer a Francisco Franco, leer el *Polonews* o descargarse un *widget*.

Según David Felani —productor ejecutivo de la empresa Minoria Absoluta—, la expansión transmedia «no fue planificada. Después de cuatro años del programa de radio cosechando grandes resultados, tanto por lo que respecta a la audiencia como a las críticas, se planteó dar el paso a la televisión, adaptando el formato radiofónico al lenguaje televisivo. Pero en ningún caso se planteó el programa *Minoria absoluta*, que se emitía en RAC1, como un test de pruebas para ver si funcionaba el formato y trasladarlo más tarde a la televisión». Minoria Absoluta se caracteriza por reunir a un grupo de profesionales multidisciplinares que piensan y trabajan el producto desde la óptica *cross-media*. Para Felani el hecho de tratarse de una empresa pequeña no fue un factor decisivo: «La dimensión de la empresa no afecta, lo que sí que tiene incidencia es la capacidad de tener ideas y saberlas mover. El factor de la dimensión de la empresa solo afecta en lo que hace referencia a la financiación».

El éxito de *Polònia* consolidó su despliegue transmedia y la creación en el 2008 de un *spin-off* con el mismo tono satírico pero de carácter deportivo: *Crackòvia*. David Felani sostiene que la «experiencia de *Polònia* fue vital para la creación de *Crackòvia*; podríamos decir que *Crackòvia* es una extensión de *Polònia*, un *spin-off*. El nacimiento de *Crackòvia* representó profundizar en otro tipo de contenidos que en *Polònia* ya habían aparecido de forma colateral». Respecto a los contenidos generados por los usuarios, la empresa «da mucha importancia a las redes sociales —es por ello que desde el 2010 la productora cuenta con la figura del *community manager*— para estar pendientes de la opinión de nuestros espectadores y tenerla muy en cuenta. Intentamos generar y mantener el *feedback* con los telespectadores y saber su opinión sobre nuestros productos».

### Montecarlo ha

Montecarlo es storen el mundo del cirbién ha colaborado labores con la doce

¿Cómo : ginal de cómic...

Mi llegada al transi muy viva: leía cual una viñeta de un c en el cine, en sesió propias historias. I no pasaron otras c con la interactivid profesionalmente momento dado, re manera posible.

> ¿Qué a compli cortor

Tienes razón: cad un punto de vista porque te permite

# Montecarlo habla de la importancia del storytelling

tico se esencia

a hacer

, la ex-

dio cocas, se

o. Pero

ın test

inoria

ensan

ia em-

sí que

ı de la

08 de

i sos-

decir

sentó eral».

ı a las

nuni-

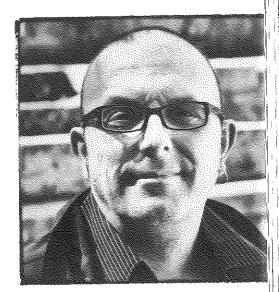
ay en inión **Montecarlo** es *storyteller* y cineasta transmedia. Inició su carrera como autor de cómics, y en el mundo del cine ha ejercido como dibujante de *storyboards*, guionista y director. También ha colaborado en la creación de exposiciones, juegos e interactivos. Compagina estas labores con la docencia en las mismas áreas.

¿Cómo fue tu llegada a la producción transmedia? ¿Cuál era tu ámbito original de creación? Una vez me hablaste de tu experiencia en el mundo del cómic...

Mi llegada al transmedia es anterior al transmedia (risas). De pequeño tenía una imaginación muy viva: leía cualquier cosa que cayera en mis manos, estaba horas ensimismado frente a una viñeta de un cómic y me pasaba toda la semana recordando las películas que había visto en el cine, en sesión doble, o las que emitían por televisión. Aprendí a dibujar para contar mis propias historias. Estudié Bellas Artes y me convertí en autor de cómics, solo que por el camino pasaron otras cosas: entré en contacto con los ordenadores, la animación 3D y, sobre todo, con la interactividad y la no linealidad. Pertenezco a una generación que se ha desarrollado profesionalmente al mismo tiempo que se implantaban los entornos digitales así que, en un momento dado, recordé que lo que me importaba de verdad era narrar. Y hacerlo de la mejor manera posible.

¿Qué aporta un proyecto transmedia a un creador de relatos? ¿Para qué complicarse la vida si se puede contar una historia con un cómic o un cortometraje...?

Tienes razón: cada relato tiene su forma. Y algunos son tan complejos que requieren más de un punto de vista y más de una línea de tiempo. Por eso el transmedia es tan interesante: porque te permite explorar la narrativa en profundidad. No es una aspiración nueva: seguro



que Dostoievski o Proust ya pensaban en ello. La diferencia es que ahora tenemos los medios necesarios para hacerlo.

A partir de tu experiencia y relaciones con otros productores europeos: ¿cómo es la situación del transmedia en España en comparación con otros países?

Aquí hay gente muy capaz: la diferencia es que en otras partes de Europa no tienen que convencer a nadie de que esto es algo que valga la pena; el tejido industrial (creadores, investigadores, productores, distribuidores) ya lo sabe y llevan tiempo explorando las posibilidades.

¿Por qué el transmedia storytelling es importante para las empresas? ¿Qué pueden aprender de sí mismas?

Creo que lo primero es aceptar que el *storytelling* es algo realmente saludable y potente. El siguiente paso es admitir que ya vivimos en una sociedad 2.0, así que lo mejor es actuar en consecuencia. Eso equivale a decir que, en este contexto, *transmedia storytelling* es la manera de comunicación entre público, empresas y marcas.

¿Qué es Química visual? ¿Qué servicios ofrecen a sus clientes?

Química visual es una microempresa (y ese es uno de sus valores). Somos pequeños, lo que en nuestro caso es sinónimo de ágiles, eclécticos, versátiles. Hacemos *storytelling*: nos dedicamos a contar historias y a ayudar a otros a contarlas. Nada de maquillaje, lo nuestro es de profundidad: ¡nos dedicamos a remodelar la realidad! Para nosotros, el formato, el producto final, es el resultado de un proceso, no una imposición a priori.

No importa cuál sea porque nadamos con fluidez en cualquier medio: somos transmediáticos por naturaleza. Y eso es lo que ofrecemos: la experiencia de conocerte a ti mismo (y a tu público) mejor, de afrontar los cambios, de adaptarte, reinventarte, crecer. Siempre desde dentro, a través de una experiencia personalizada. Como te decía, jestamos cambiando el mundo!

## Simon Staffan

Simon Staffans (\)
orientarse al desa
tar qué está pasai

¿Cómo

Toda mi vida he s tiempo, el más cel tos interactivos y torias, llegar a mi transmedia hace totalmente del pe

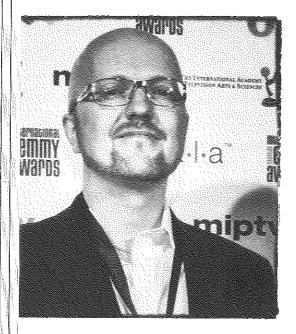
> ¿Cóm« res p: inde:)

Lamento decir q start-ups en el ca vía por detrás. E dujo la famosa proyectos en los ya sea generand Noruega y Dinas dos en los princ modelo de nego

Habl

tan (

duc



Por supuesto. Las nuevas formas de producción y distribución reclaman nuevas formas de obtener financiación. Y la financiación es a menudo el obstáculo que existe entre realizar tu proyecto o no, o conseguir que tenga un nivel de producción similar al que has previsto. Hay múchos modelos que tener en cuenta, y espero que vayan surgiendo nuevas experiencias dentro de poco.

Robert Pratten sostiene que en la producción transmedia la construcción de la audiencia va primero (la financiación llega más tarde...). ¿Estás de acuerdo?

Creo que esto depende del proyecto. Sí, tener una audiencia te ayudará a recaudar fondos. Por otra parte, si tienes un cantidad sustancial de fondos resulta más fácil llegar al público (creo que los proyectos transmedia deben usar el *marketing* tradicional con el fin de llamar la atención del público objetivo). También está la cuestión de construir una audiencia o recurrir a un público ya existente mediante la integración del proyecto dentro de una tendencia, un movimiento, un éxito viral o cualquier otro fenómeno. Si esto se hace de una manera natural, lógica y coherente, un proyecto puede alcanzar una audiencia considerable en muy poco tiempo. Hay que hacerlo bien, evitando el aislamiento del *target*.

¿Cómo de importante es la creación de una biblia en un proyecto transmedia? Varios proyectos exitosos nunca tuvieron un guión que explicara cómo ampliar el mundo narrativo...

Creo que algún tipo de biblia siempre es necesario, especialmente si trabajas en un proyecto transmedia que no esté pensado para ser un hecho aislado, como un golpe de *marketing* o similar. Si se trata de un proyecto que te gustaría que continuase durante un tiempo, como una serie de televisión, la Biblia es crucial para mantener el arco de la historia intacto. La Biblia es muy importante cuando se integran nuevos profesionales y especialistas al proyecto o simplemente para poder cambiar las cosas de una manera rápida y ágil si es necesario.

Infografias

Polònia



nuevas formas de te entre realizar tu e has previsto. Hay evas experiencias

la construcción de...). ¿Estás de

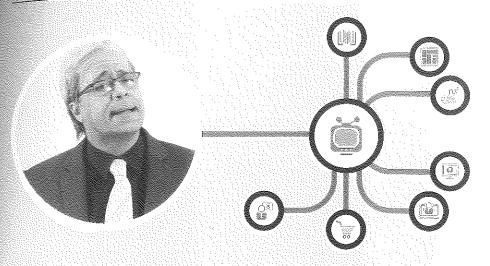
recaudar fondos, llegar al público n el fin de llamar a audiencia o reo de una tendene de una manera derable en muy

ecto transme. Xplicara cómo

en un proyecto le marketing o tiempo, como ria intacto. La stas al proyeces necesario.

# Infografías

## Polònia



Polònia. DVD y El llibre mediàtic de Polònia (2007)





Televisión

Libros

Cómic

Videojuegos en línea

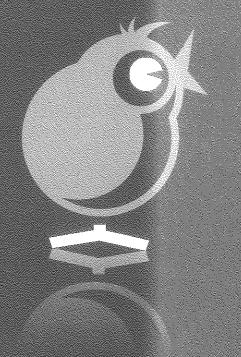
Web

Redes sociales

Merchandising

Contenídos generados por usuarios





# La sección en cinco tuits

- #narrativastransmedia. ¿Quién paga el cafe? ¿Hay que ser un magnaté de Hollywood? Alternativas irécnium crowfunding, patrocinio, etc.
- Era del broadcasting: primero buscar productor (\$). Era
  de #narrativastransmedia. primero construir la audiencia
  y después se buscan \$
- Productor #narrativastransmedia: figura central de un dispositivo de creación que nuclea a profesionales de los más diferentes ámbitos
- Que Dios nos pille confesados si no tenemos una biblia a la hora de crear las #narrativastransmedial
- #narrativastransmedia. ¿Qué hay en la caja fuerte de Microsoft? ¿El tesoro de Bil! Gates? No. Las cuatro carpetas con la Biblia de *Halo*