

Número 17 · Noviembre de 2018

Desarrollo de la innovación periodística en la televisión pública: el caso del RTVE Lab

TERESA ZARAGOZA-FUSTER
Universidad Miguel Hernández
mzaragoza@umh.es
<https://orcid.org/0000-0001-8483-3963>

JOSÉ ALBERTO GARCÍA-AVILÉS
Universidad Miguel Hernández
jose.garciaa@umh.es
<https://orcid.org/0000-0001-7854-3476>

Development of journalistic innovation in public television: The case of RTVE Lab

RESUMEN ABSTRACT

El Lab de RTVE fue creado en junio de 2011 como parte del departamento de Estrategia y Desarrollo de Negocios de Medios Interactivos de la Corporación. Este artículo describe la estructura y el proceso de trabajo del lab, analiza los productos que genera y el grado de colaboración del laboratorio con el resto de las redacciones y departamentos de RTVE. Para ello se utiliza una metodología cualitativa basada en entrevistas semiestructuradas a integrantes del laboratorio, en la observación participante en la redacción así como en el análisis exploratorio de los productos elaborados por el lab entre 2015 y 2016.

Los resultados apuntan que la función básica del laboratorio es la experimentación. En sus años de trayectoria, el laboratorio ha elaborado gran variedad de formatos y productos periodísticos, que diferencian a RTVE del resto de empresas audiovisuales y la sitúan en el mapa de la innovación periodística nacional.

The RTVE Lab was created in June 2011 as a unit of the Corporation's Department of Strategy and Business Development for Interactive Media. This article describes the structure and work process of RTVE Lab, classifies its products and it investigates the cooperation of this laboratory with the rest of RTVE newsrooms and departments. A qualitative methodology is used based on semi-structured interviews to lab members, participant observation at the newsroom as well as an analysis of the typology of the products generated by the lab during 2015 and 2016.

The results indicate that the basic function of the laboratory is experimentation. In its years of experience, the laboratory is developing a large variety of journalistic products that differentiate RTVE from other audiovisual companies and they put it on the map of national journalistic innovation.

PALABRAS CLAVE KEYWORDS

RTVE Lab, Innovación, Periodismo, Laboratorio, Nuevas narrativas, Comunicación interactiva.

RTVE Lab, Innovation, Journalism, Laboratory, New narratives, Interactive communication.

Zaragoza-Fuster, T., y García-Avilés, J.A. (2018). Desarrollo de la innovación periodística en la televisión pública: el caso del RTVE Lab. *Hipertext.net*, (17), 11-21. DOI: 10.31009/hipertext.net.2018.i17.02

<https://dx.doi.org/10.31009/hipertext.net.2018.i17.02>



1. Introducción: Innovación en los medios de comunicación

Innovación es un término utilizado frecuentemente en diversos ámbitos, tales como el industrial y económico, aludiendo a la competitividad y ventaja de una empresa en un mercado. Según la Real Academia de la Lengua Española, innovación es "la creación o modificación de un producto y su introducción en el mercado". Un aspecto esencial de la innovación hace referencia a su aplicación; no sólo consiste en generar algo nuevo, sino también en introducirlo de forma exitosa en el mercado para que el público lo utilice.

Desde una perspectiva generalista, el proceso de innovación altera los fundamentos de la industria, a veces de forma brusca y otras de manera lenta pero imparable (Schumpeter, 1934). Schumpeter (1934), uno de los primeros autores en analizar este concepto, estableció cinco categorías universales de innovación: a) productos introducidos en el mercado; b) métodos de producción; c) fuentes de aprovisionamiento de la oferta; d) descubrimiento de mercados de explotación; e) formas de organizar el negocio. Por su parte, Ranaivoson, Farchy y Gansemer (2013, p.38-39) formulan una tipología de innovaciones basada en los procesos y en los productos. En su aplicación práctica para analizar la innovación periodística, De Lara et al. (2015) desglosan, al menos, cuatro áreas: la producción, la distribución, la organización y la comercialización.

A pesar de que el concepto innovación está relacionado con el progreso, no siempre se encuentra vinculado al desarrollo tecnológico. En este sentido, Sábada et al. (2016, p.26) consideran la innovación como "el proceso de creación o modificación del producto o servicio que ofrecen los medios de comunicación mediante la integración de nuevas tecnologías, rutinas y modelos de negocio en su estructura, organización, proceso de producción y difusión de la información a fin de ampliar y diversificar su mercado con alguna ventaja competitiva o creación de valor". En definitiva, la innovación, entendida como la capacidad para reaccionar ante un cambio y resolver un problema o necesidad mediante la introducción de algo nuevo que aporte valor constituye la principal garantía para la viabilidad de los proyectos periodísticos en un contexto marcado por la disrupción constante (García-Avilés et al., 2018).

Numerosos medios de comunicación están aplicando la innovación como estrategia, no sólo para diferenciarse de la competencia, sino para llegar a un *target* determinado, adaptarse a las necesidades de su público, diversificar sus productos y aumentar sus niveles de audiencia (Küng, 2013). Carvajal et al. (2016) conciben la innovación como una propuesta para resolver tareas pendientes de la producción y superar las dificultades económicas e industriales del periodismo, como las registradas desde 2008, con el avance de la crisis económica que ha golpeado al sector. La innovación periodística puede analizarse en función de cómo transforma

la producción y la distribución del contenido, cómo afecta a la organización del trabajo o cómo incide en la comercialización del producto final. De Lara et al. (2015) aplicaron estos parámetros de medición de la innovación en el *Ranking* de Innovación Periodística en España.

Un ejemplo de la expansión en los recursos y tecnologías es el periodismo inmersivo, que incluye desde las estrategias de gamificación de los videojuegos hasta el periodismo 360 grados (Domínguez-Martín, 2015; Camaño, 2016). Estos formatos forman parte del llamado *slow journalism*, un periodismo que huye de la rapidez de las *hard news* y exige mayor tiempo de lectura (Pavlik, 2013). De este modo, este periodismo más reposado dirige su atención no tanto a la premura de la actualidad como a la profundidad en la explicación de los contextos (Canavilhas y Baccin, 2015). Es aquí donde el soporte multimedia es su mejor aliado (Campbell, 2013), gracias al trabajo de periodistas polivalentes que conocen bien las posibilidades que brinda Internet (Caminero y Sánchez-García, 2018). De este modo, los medios digitales se caracterizan por brindar a los consumidores nuevas experiencias de interacción de contenido, que contrastan con las experiencias más pasivas proporcionadas por los medios tradicionales (Pérez Montoro, 2018).

Este proceso de innovación periodística ha ido consolidándose gracias a las iniciativas desarrolladas en los márgenes de la industria mediática tradicional, al empuje de las empresas tecnológicas y a los departamentos implementados en los medios, en forma de laboratorios. De hecho, existe una nueva disciplina, "Newsonomics", fundada por Ken Doctor, experto analista de medios de comunicación, que examina las tendencias que caracterizan la transformación del periodismo en la era digital (Apablaza-Campos et al, 2018).

2. Los laboratorios de medios como estrategia de innovación

La necesidad de continua evolución, sabiendo que el nuevo paradigma no podrá ser estable ni perpetuo, ha favorecido la creación de departamentos de innovación. Numerosas empresas periodísticas han implantado laboratorios como estrategia para canalizar su apuesta por la innovación. Estos *medialabs* experimentan con los lenguajes narrativos y formatos periodísticos y se dedican a rastrear las tendencias en producción periodística y lanzar nuevos proyectos. No se trata tanto de crear nuevos periodismos que reinventen la esencia de la profesión, sino de adaptar aquellas oportunidades que ofrecen las redes sociales, los dispositivos móviles, la lectura multipantalla y la permanente conexión a Internet para producir piezas periodísticas renovadas (Canavilhas, Satuf y Baccin, 2016).

Los laboratorios pueden concebirse de forma interna, mediante la creación de un departamento *ad hoc*, o asignando

un equipo interno dedicado a estas tareas; o bien de forma externa, a través de un convenio con una universidad o un centro de investigación (Sábada et al., 2016, p.43).

La transición del papel a la pantalla, independientemente del debate acerca de la pervivencia del primero, amplifica las posibilidades narrativas a disposición de los periodistas. En este sentido, algunos medios están implementando medialabs para experimentar con formatos de producción, pero no es ésta su única función. Estos departamentos cumplen diversas funciones que complementan desde los procesos de producción hasta el producto final y su distribución, según Salaverría (2015, p.200):

- Desarrollo de aplicaciones digitales e innovación tecnológica.
- Exploración de nuevas narrativas, formatos multimedia y periodismo de datos.
- Impulso de nuevos proyectos empresariales, iniciativas comerciales y startups.
- Formación periodística y promoción del consumo de medios entre jóvenes.

Los *medialabs* creados en los medios españoles se centran principalmente en la exploración y aplicación de narrativas periodísticas, que se complementan con el desarrollo de aplicaciones y la formación de profesionales. En los años noventa algunos medios lanzaron pioneras unidades de investigación y desarrollo que no recibieron el nombre de laboratorios, como fue el caso de El Periódico de Catalunya, que impulsó varios proyectos como un prototipo de tableta, denominado NewsPad, y la primera edición online de un diario español en noviembre de 1994 (Sábada et al., 2016, p.44). Pero no pervivieron al paso de los años.

Las televisiones autonómicas han sido pioneras en el desarrollo de productos innovadores, como es el caso de la Corporación Catalana de Mitjans Audiovisuals (CCMA) y Euskal Irrati Telebista (EITB). En 2006, la CCMA elaboró documentales transmedia, así como productos crossmedia a través de su marca 3xl destinada a un público joven (Larrondo, 2016). En 2017, el Departamento de innovación y future media de CMMA se dividió en dos áreas, creándose el laboratorio de formatos o área de nuevos formatos. Por su parte, EITB creó en 2008 Edukilab, un laboratorio dedicado a contenidos crossmedia, que también usa la realidad aumentada con el fin de ofrecer nuevos formatos al público. Asimismo, EITB vincula su marca Gaztea, dirigida a audiencias jóvenes, con productos transmedia (Larrondo, 2016). Como señala Salaverría (2015), resulta curioso que la mayoría de *medialabs* creados hasta la fecha -una treintena distribuidos en doce países- estén adscritos a medios audiovisuales (televisiones públicas principalmente), cuando los medios impresos han sido los más golpeados por la crisis.

En nuestro país existen varios laboratorios de innovación, como El Confidencial Lab, el RTVE Lab y Vocento Media Lab. De ellos, El Confidencial Lab es el más numeroso, integrado por 35 profesionales que trabajan en el desarrollo de aplicaciones y productos innovadores (García-Avilés, 2018). El DN Lab de El Diario de Navarra, creado en 2013, cesó su actividad en junio de 2017. El País ha sido el último medio en crear un laboratorio de innovación en marzo de 2018.

El periódico ARA creó en 2014 un departamento de interactivos e innovación, que ha recibido varios premios internacionales. Los dos grandes diarios de referencia en España, El País y El Mundo, también apuestan por los nuevos formatos. En 2005, El País lanzó el primer reportaje interactivo, dedicado a los premios Goya (Freixa, 2015). Ambas cabeceras publicaron en 2016 su primer reportaje inmersivo, con canales especializados y aplicaciones para su visualización. A pesar de que en España, el periodismo inmersivo se halla aún en fase de experimentación, López Hidalgo y Fernández Barrero (2017) lo consideran un complemento ideal de los medios tradicionales.

3. Objeto de estudio y metodología

En los últimos años, los medios digitales se han convertido en los máximos exponentes de la innovación periodística en España (De Lara et al, 2015; García Avilés et al., 2018). En este sentido, RTVE ha destacado en este ámbito a través de la creación de su laboratorio. La corporación de Radio y Televisión Española es el mayor grupo audiovisual en España, integrado por: TVE, con siete canales de televisión; RNE, con seis cadenas de radio; RTVE.es, el Instituto RTVE y la Orquesta y Coro. En 2007, RTVE reconfiguró su estrategia empresarial y creó la división de medios interactivos, que empezó a promover iniciativas entorno al desarrollo digital y participativo de los programas de producción propia (García-Avilés, 2012, p.192).

Como empresa estatal, RTVE mantiene un compromiso con la calidad, la innovación y el servicio público que se traduce en hacer efectivos sus recursos económicos, técnicos y humanos en la aplicación de nuevas tecnologías, tales como la digitalización del fondo documental de la corporación, la participación en actividades de I+D+i con organismos internacionales, el desarrollo de formatos transmedia, la realización de producciones audiovisuales en ultra alta definición, la integración de la realidad virtual en programas, así como la incorporación de tecnologías con el fin de reducir costes y acelerar los procesos de producción (Valencia-Bermúdez y Campos-Freire, 2015; Lago-Vázquez y Valencia-Bermúdez, 2016).

Entre estas iniciativas se encuentra el Lab de RTVE, que hemos seleccionado como caso de estudio por varias razones. En primer lugar, la mayoría de los laboratorios a nivel mundial están adscritos a televisiones públicas y el sector audiovisual ha sido desde el inicio un gran aliado de la innovación (Salaverría, 2015). En segundo lugar, el laboratorio de RTVE es el primero

que se ha implantado en España y, junto con su carácter pionero, ha desarrollado una amplia producción. En tercer lugar, el RTVE Lab figura entre los cinco medios más innovadores de España, según el *ranking* de Innovación en Periodismo elaborado por investigadores de la Universidad Miguel Hernández (De Lara et al., 2015). Y, en cuarto lugar, el laboratorio ha recibido numerosos premios, entre los que destacan varios Lovie Awards -los premios de Internet más prestigiosos de Europa-, el premio Malofiej de infografía, una Mención de Honor en los Webbie Awards o el premio José Manuel Porquet de periodismo digital en 2014.

En junio de 2011 se constituyó el RTVE Lab, liderado por Ricardo Villa, Ismael Recio y Miriam Hernanz, que formaba parte del departamento de Estrategia y Desarrollo de Negocio de Medios Interactivos, en colaboración con el departamento de I+D de la corporación. En la actualidad lo encabeza Miriam Hernanz y está integrado por un equipo multidisciplinar que, según Hernanz, "comparten un mismo objetivo: aplicar la creatividad en la elaboración de contenido audiovisual interactivo". Este laboratorio audiovisual surgió como una "incubadora de innovación", mediante narrativas transmedia y proyectos interactivos (Arias, 2016). Desde su creación, el Lab ha desarrollado un amplio número de piezas interactivas y multimedia, de diversa naturaleza, temáticas y grado de elaboración, que son objeto de este estudio.

Los objetivos de esta investigación se centran en describir la estructura funcional del RTVE Lab, analizar los productos que genera e identificar la colaboración de este departamento con el resto de la corporación. Según estos objetivos, planteamos tres hipótesis:

- Mediante el laboratorio, RTVE apuesta por una estrategia propia de desarrollo e innovación, con la que es pionera en el sector audiovisual en España.
- En sus años de trayectoria, el laboratorio ha elaborado gran número y variedad de productos, que diferencian a RTVE del resto de empresas audiovisuales y sitúan a España en el mapa de la innovación periodística internacional.
- El RTVE Lab es una unidad aislada del organigrama de la corporación y la transferencia de sus logros innovadores al resto de departamentos es escasa.

Para llevar a cabo este análisis, se empleó una metodología que combina técnicas cuantitativas y cualitativas. En primer lugar, se realizaron tres entrevistas semiestructuradas a integrantes del laboratorio: a la directora, a una redactora y a un diseñador. En segundo lugar, se llevó a cabo un periodo de observación participante en el RTVE Lab durante tres días (marzo de 2017), durante el que se accedió a las reuniones y se conoció el sistema de trabajo. En tercer lugar, se analizaron los productos elaborados desde enero de 2015 hasta diciembre de

2016, con objeto de tipificar los formatos y contenidos generados por el laboratorio.

4. Resultados

A partir de la aplicación de la metodología propuesta con el fin de analizar nuestro objeto de estudio, exponemos los resultados obtenidos en tres epígrafes que describen el desarrollo de la innovación en el laboratorio: organización, producción y distribución.

4.1. Innovación en la organización

El equipo multidisciplinar está compuesto por ocho profesionales: tres periodistas y un realizador (de RTVE) y tres desarrolladores y un diseñador que pertenecen a una empresa externa, contratada por pliego público. La etapa actual coincide con el mayor número de profesionales que integran el Lab, por lo que se comprueba la necesidad de personal para crear sus productos y la apuesta de la corporación por su crecimiento.

La fase de preproducción arranca con la propuesta de las ideas, que surgen de diversas fuentes: los integrantes del Lab, el departamento de Contenidos de RTVE.es, compañeros de cualquier sección de RTVE... Por tanto, en temas concretos, trabajan con la colaboración puntual de otros profesionales de la casa, según sean los promotores de la idea o se busque su colaboración posteriormente para desarrollar una parte del proceso de producción. Todas las ideas se valoran y se concreta un cronograma de producción. El orden responde al tipo de contenido, si va ligado a la actualidad o a un calendario concreto (la Semana Internacional de la Arquitectura, los Juegos Olímpicos de Río...) o a las características del proceso de producción. La directora suele organizar una previsión de trabajo a seis meses vista.

A partir del contenido se decide el formato, los soportes y el proceso de producción. Para ello, el equipo se reúne y realiza una tormenta de ideas. El diseñador y los desarrolladores proponen los formatos que consideran más adecuados, según las ideas formuladas. El equipo empieza a trabajar: mientras los periodistas se centran en la fase de documentación y elaboración del contenido, el diseñador maqueta el diseño de cada pieza y los desarrolladores se dedican a crear los formatos a partir de los bocetos del diseñador. Se realizan constantes reuniones para comprobar el desarrollo del trabajo de cada uno de los miembros del equipo.

El Lab pertenece al departamento de Interactivos RTVE y dispone de un interfaz propio. Por tanto, los desarrolladores del Lab trabajan independientemente de los de rtve.es. Mientras que los desarrolladores de esta web trabajan físicamente separados de los periodistas, que generan los contenidos, todos los miembros del equipo del Lab trabajan juntos. Las

razones son obvias: el equipo necesita trabajar en continuo contacto y comunicación directa, de manera que el intercambio de información y *feedback* entre ellos es constante.

No existe una rutina de trabajo fija, puesto que cada pieza exige unos tiempos y condicionantes determinados. Además, se suelen producir varios productos a la vez, de modo que cada miembro está trabajando en una fase diferente del proceso de producción de cada pieza. Finalmente, se llega a la fase de verificación del producto, cuando se detectan los errores y se introducen las pertinentes modificaciones, normalmente a nivel tecnológico, para mejorar la navegabilidad y la experiencia del usuario. Una semana antes del lanzamiento, se testea el producto entre el equipo y su círculo de allegados. Entonces se suelen realizar las últimas modificaciones.

Las reuniones de equipo son constantes e informales. En el funcionamiento del equipo resulta crucial la dinamización de la directora, Miriam Hernanz, que supervisa todo el proceso de producción de cada uno de los miembros. Hernanz reconoce que la coordinación del equipo se basa en "el caos, en el mejor sentido de la palabra, ya que la creatividad es caótica"; así, "la innovación es ponerle orden a la creatividad".

Entre los instrumentos clave del éxito de la organización del equipo destacan las continuas reuniones de grupo, a menudo espontáneas, y el hecho de trabajar juntos físicamente, lo que permite un contacto directo y constante entre todos. "La innovación no supone un protocolo de trabajo, pero sí que existe cierto protocolo de flujo de trabajo", explica Hernanz. Los programas informáticos que suministra RTVE a cada profesional también les permiten trabajar de forma coordinada y compartir las piezas durante todo el proceso de producción.

4.2. Innovación en la producción

Los integrantes del equipo coinciden en que prima el contenido a la hora de diseñar y crear una pieza. En primer lugar, se escoge el tema y, después, se adaptan los formatos más adecuados para transmitir el contenido. En palabras de la periodista Esther García, "si no tiene 'chicha', la historia no se puede vender, por muy innovadora que sea la forma". Cada pieza es única y se elabora con unas condiciones y procesos diferentes. En su selección adquiere importancia la función de servicio público del medio.

Entre los formatos más populares destacan los interactivos y los videos elaborados para ser consumidos en Internet. Según Hernanz, la innovación del Lab se basa en la manera de contar el contenido. "El Lab crea nuevos formatos porque cuenta historias con una forma diferente de contarlas". Al optar por un formato u otro, también se tiene en cuenta que, según datos del departamento de audiencias de RTVE, el 55% de los productos se consumen en la pantalla del ordenador y el 45% en un dispositivo móvil, porque los formatos ofrecen una experiencia diferente al usuario, dependiendo del soporte en que se

consume.

Hemos analizado un total de 29 piezas elaboradas en los dos últimos años (13 en 2015 y 16 en 2016). En mayo de 2015 se le dio un giro al Lab y pasó a llamarse "Factoría digital y Laboratorio", a pesar de que actualmente se mantiene el nombre de marca RTVE Lab. Es entonces cuando la directora, Miriam Hernanz, asumió su cargo, ya que hasta el momento trabajaba en el Lab como periodista. Hasta mayo de 2015, el equipo contó con dos realizadores de la casa, por lo que la producción de videos fue muy fructífera, pero desde mayo no dispuso de ninguno. En cuanto a los redactores, hasta agosto contó con dos y a partir de entonces con tres. Hasta mayo, sólo formaba parte del equipo un desarrollador y, en este mes, se incorporaron otro desarrollador más y un diseñador. En 2015 se crearon las cuentas de Facebook e Instagram. En la sección "Tienes que verlo" cualquier periodista de RTVE puede publicar noticias sobre tecnología, entretenimiento o tendencias. Twitter y Facebook son la base estratégica para distribuir los contenidos de esta sección y mantener *feedback* con los usuarios.

Las piezas producidas en 2015 objeto de análisis son:

PREMIOS GOYA

EL RTVE Lab lanzó un radar social que permitía medir la repercusión de la gala en Twitter y recopilar todos los tuits sobre los premios. Se basaba en una galería de 26 fotos de la alfombra roja, donde el usuario podía ampliar la parte de la foto que más le interesaba. Es una muestra de la colaboración puntual del Lab con los programas de TVE.

LIGA MASTERCHEF

Para facilitar el *feedback* con el público de Masterchef y premiar su fidelidad, el programa organiza una liga en la que el público vota a su participante favorito y, cada semana, se sorteán premios entre quienes hayan votado. Masterchef solicitó al Lab su colaboración para crear esta pieza, que se utilizó también en Masterchef Junior.

EUROVISION

Con motivo de la retransmisión del Festival en TVE1, el Lab lanzó un radar social para recopilar la repercusión del evento en Twitter. Rastrea los comentarios, fotos y videos relacionados con el certamen y los ofrece en su web.

LAS SINSOMBRERO

Es un *webdoc* elaborado con motivo del estreno del documental del mismo nombre, coproducido por TVE, de una exposición itinerante y un proyecto educativo promovido por el Ministerio de Educación. Su objetivo es divulgar la existencia de las mujeres intelectuales y artistas de la Generación del 27. En el *webdoc* el usuario conoce, mediante un vídeo interactivo, las razones por las que estas mujeres no recibieron la notoriedad que merecían. Además, puede profundizar en cada biografía mediante clips de vídeo y fotografías, con una navegación basada en un eje temporal. El *webdoc* incluye un apartado en

el que los usuarios pueden participar: fotos vía Twitter o Instagram con el hashtag #miSinsombrero, acompañadas de una descripción, para que formen parte del archivo.

SAN FERMÍN

Mediante videos interactivos, el Lab ofrece la posibilidad de ver los encierros de San Fermín desde diferentes puntos de vista. El usuario puede elegir entre ver cada encierro en formato multipantalla o seguirlo desde una localización concreta a lo largo del recorrido. Existen ocho tiros de cámara que se pueden seleccionar, además de imágenes aéreas y a cámara lenta, con una experiencia de visionado diferente.

TRAZOS URBANOS

Este microdocumental sobre streetart en Madrid, para ser consumido en Instagram, emplea videos breves en el que cada artista habla de su obra. Es la primera experiencia del Lab en Instagram. Tiene carácter seriado: cada semana se dedicó a un artista y se subieron videos y fotos con entrevistas sobre su obra. Se creó una *app* para iOS y Android, que permitía recorrer distintas rutas por Madrid.

CARLOS, REY EMPERADOR

Consiste en un mapa interactivo con información complementaria de la serie: amplía el contenido y explica las relaciones entre los personajes dentro del contexto histórico. Se lanzó en septiembre de 2015, coincidiendo con el estreno de la serie en TVE1. El mapa interactivo ofrece información de cada personaje y de los países involucrados en la vida del emperador. También se emplea una *timeline*, que ordena cronológicamente los hechos y combina imágenes históricas reales de los lugares y protagonistas con otras de los escenarios y actores del rodaje. Además, publicaron el *podcast* "Carlos de Gante".

KARAOKE INTERACTIVO

Coincidiendo con el estreno de *Mi gran noche*, dirigida por Álex de la Iglesia, el Lab lanzó un karaoke interactivo en el que los protagonistas cantan la popular canción de Raphael, que da título a la película. El usuario puede seleccionar a cualquiera de los actores o al cantante para escuchar su versión. Y también puede cantar él mismo mediante "tu karaoke".

INGENIERÍA ROMANA

Esta pieza transmedia contiene varios formatos (*web-doc*, mapa interactivo, imágenes de 360°, realidad virtual y aumentada). Acompaña a una serie que emitió La 2 sobre las construcciones romanas en la Península Ibérica, Francia e Italia. Tanto la serie como la pieza del Lab difunden el patrimonio histórico a través de herramientas vanguardistas que reproducen los monumentos romanos y las técnicas con las que se edificaron. Mediante una aplicación de realidad virtual, el usuario puede ver la Tarragona actual y la antigua Tarraco.

TIEMPO DE CAMPAÑA

Con motivo de las elecciones generales del 20 de diciembre de 2015, lanzaron esta visualización de datos interactiva que

Título	Tipo de formato	Fecha
Premios Goya	. Radar social TW . Transmedia de un programa de TVE	07/02
Premios Goya	. Galería de fotos con lupa . Transmedia de un programa de TVE	07/02
Liga Masterchef	. Votación interactiva . Transmedia de un programa de TVE	14/04
Eurovision	. Radar social TW . Transmedia de un programa de TVE	21/05
Las sinsombrero	. Webdoc . Transmedia de documental lineal y exposición	26/06
San Fermín	. Video interactivo multipantalla	07/07
Trazos Urbanos	. Microdocumental para Instagram	13/07
Carlos, Rey Emperador	. Mapa interactivo de personajes . Transmedia de una serie de TVE	07/09
Carlos de Gante	. Podcast . Transmedia de una serie de TVE	07/09
Karaoke "Mi gran noche"	. Video-karaoke interactivo . Transmedia de una película	23/10
Ingeniería Romana	. Webdoc, mapa interactivo y VR . Transmedia de un programa de TVE	24/10
Tiempo de campaña	. Visualización de datos interactiva	01/12
Generador de ilusión	. Juego interactivo con videos lineales . Transmedia de un programa de TVE	14/12

Tabla 1. Productos generados por el RTVE Lab en 2015.
Elaboración propia.

combina fotografías con *podcasts* y videos sobre curiosidades de las campañas electorales de España, Estados Unidos y varios países europeos. La web contiene cinco pestañas que abordan desde las últimas tendencias a las acciones virales de comunicación política, pasando por técnicas de comunicación en desuso.

GENERADOR DE ILUSIÓN

Antes del sorteo de lotería de Navidad, el Lab lanzó el juego "Generador de ilusión", que permite probar la suerte girando un bombo. Así el usuario comprueba qué once premios le pueden tocar con un décimo de 20 euros. El juego ofrece regalos y narra anécdotas sobre este sorteo, usando herramientas de gamificación.

Durante 2016, el Lab contó con dos redactores, un realizador, un diseñador y tres desarrolladores en diferentes períodos. En

ese año, The App Date otorgó al RTVE Lab el premio 'VR Award' por impulsar nuevas narrativas a través de realidad virtual con proyectos como el VR de *Ministerio del Tiempo*, *Vive Río: Heroínas* y *La cocina*. El 12 de diciembre presentaron "Factoría de webdocs", una estrategia para coproducir webdocs con otras productoras a partir de nuevas ideas, que cualquier interesado puede proponer al RTVE Lab.

Los productos que el Lab lanzó en 2016 y hemos analizado son:

PREMIOS GOYA

La gala de los Premios Goya se pudo seguir en directo a través del radar social que rastrea los *hashtags* y recopilaba fotos y comentarios de usuarios de Twitter e Instagram. Además, el Lab organizó una "porra" en la que los usuarios podían votar su película favorita publicando en Twitter #MiGoya2016+nombre de la película.

URBAN BEEKEEPING

Es una iniciativa de The App Date a través del Immersive Journalism Lab en la que colaboran varios medios, entre ellos el RTVE Lab. Su objetivo fue crear un reportaje inmersivo, que integraba realidad virtual y gráficos animados, para informar sobre la iniciativa de instalar colmenas urbanas para prevenir la desaparición de las abejas de sus hábitats naturales.

CUÉNTAME CÓMO PASÓ

Para celebrar el capítulo 300 de esta serie, el Lab creó un video interactivo presentado por el actor Ricardo Gómez (Carlos) que ilustra los acontecimientos que marcaron la historia reciente de España. En este video interactivo, el usuario puede navegar escogiendo los hechos que más le interesen.

GENERATION WHAT?

Es un proyecto pionero de 16 cadenas públicas de 12 países europeos que ofrece una radiografía de los "millennials". La encuesta interactiva, coproducida por RTVE, trata temas tan dispares como Europa, la crisis económica, el feminismo, los movimientos migratorios, el acceso a la vivienda... El objetivo es conocer mejor a esta generación mediante una macroencuesta de 149 preguntas destinada a jóvenes de entre 16 y 34 años.

2017. REFUGIADOS EN ESPAÑA: EN EL LIMBO DEL ASILO

Este reportaje interactivo retrata la vida de los refugiados que han llegado a España huyendo del conflicto en Siria. Incluye textos, fotografías, videos lineales e infografías interactivas para mostrar las distintas fases que atraviesan los cuatro protagonistas del reportaje: tomar la decisión de huir, abandonar lo conocido, reagrupar a la familia y enfrentarse al asilo empezando de cero en un país desconocido. Además, facilita datos sobre la crisis migratoria en Europa.

TU PRIMER DÍA EN "EL CASO"

Con el fin de promocionar la serie de TVE1, el Lab lanzó un corto interactivo donde el usuario puede trabajar como un periodista más en este periódico de sucesos. La pieza, que

Título	Tipo de formato	Fecha
Premios Goya	. Porra interactiva . Transmedia de un programa de TVE	06/02
Premios Goya	. Radar social TW . Transmedia de un programa de TVE	06/02
Urban Beekeeping	. Reportaje con realidad virtual	26/02
Cuéntame cómo pasó. 300 capítulos	. Video interactivo . Transmedia de la serie	03/03
Generation What	. Encuesta, mapa de resultados interactivo y videos lineales	11/04
Refugiados	. Reportaje interactivo	12/04
El Caso	. Corto interactivo . Transmedia de una serie de TVE	12/04
Champions Replay	. Juego interactivo. Gamificación . Transmedia de la retransmisión del partido	28/05
Vive Río: Heroínas	. Video 360°	12/07
El Trampolín	. Gamificación	05/08
El despertador	. Videos lineales	05/08
Héroes: cuando la tierra arde	. Fotogalería con lupa	07/09
37 edificios para soñar	. Juego Interactivo	05/10
Sexo, maracas y chihuahuas	. Webdoc . Transmedia de un documental	14/11
La Cocina	. Video 360° . Transmedia de una obra de teatro	18/11
Que tiemble el camino	. Webdoc y gamificación . Transmedia de un documental	13/12

Tabla 2. Productos generados por el RTVE Lab en 2016. Elaboración propia.

cuenta con la colaboración del departamento de Transmedia de RTVE, incluye un video lineal con el *making off* del rodaje del corto. Fue galardonada en los Lovie Awards y reconocida en los Favourite Website Awards.

CHAMPIONS REPLAY: TÚ MARCAS LOS GOLES DE LA FINAL

A raíz de la final de la liga europea de fútbol, entre los clubes Atlético de Madrid y Real Madrid, el Lab produjo una galería de imágenes interactivas de los mejores momentos del partido donde el usuario podía señalar dónde estaba ubicado el balón en cada momento. Se trata de un ejemplo de gamificación que busca la interacción con el usuario.

VIVE RÍO: HEROINAS

El usuario experimenta mediante un video 360° el día a día

de los entrenamientos de algunas de las mejores deportistas españolas que van a competir en los Juegos Olímpicos de Río. La narración, a partir de realidad virtual, pone en valor el esfuerzo de las deportistas por conseguir el oro olímpico.

EL TRAMPOLÍN

Los Juegos Olímpicos de Río se cuentan mediante una plataforma interactiva que contiene videos a cámara lenta, juegos, preguntas y respuestas sobre curiosidades de los deportistas, análisis y reportajes, galerías de imágenes... Diversos formatos se combinan para informar de lo que se ve y no se ve en los Juegos Olímpicos, añadiendo herramientas de gamificación.

EL DESPERTADOR

A primera hora de la mañana, se publican diariamente videos lineales a la carta con el fin de informar de la agenda del día y el resumen de la jornada anterior en Río, cuya estrategia de difusión se centra en Facebook y Twitter.

HÉROES: CUANDO LA TIERRA ARDE

A raíz de la cadena de incendios que sufrió Portugal en agosto, el Lab elaboró una galería de imágenes de la Agencia Efe que el usuario podía ampliar. Además, las fotos iban acompañadas de textos que informaban sobre la catástrofe.

37 EDIFICIOS PARA SOÑAR

Coincidiendo con la Semana Internacional de la Arquitectura, se lanzó un proyecto interactivo compuesto por una galería de imágenes y un juego. El usuario podía elegir entre ver fotos de edificios emblemáticos del mundo (con enlace a Google Maps para comprobar su ubicación), conocer a seis fotógrafos internacionales especializados en arquitectura (con enlaces a sus cuentas sociales y webs personales), o un juego para adivinar dónde se ubican los 37 edificios más espectaculares del mundo.

LA COCINA

Se trata de un viaje teatral en 360 grados por la obra de Arnold Wesker con dirección de Sergio Peris-Mencheta, representada en el teatro Valle-Inclán de Madrid. El proyecto transmedia está protagonizado por 27 personajes que trabajan en un restaurante del Londres de 1953 y permite disfrutar de la obra de teatro desde el mismo escenario. El usuario puede percibir la experiencia de realidad virtual con la App Escena 360°.

QUE TIEMBLE EL CAMINO

En este *webdoc* gamificado, el usuario se pone en la piel de un enfermo de Parkinson y, a través de un juego interactivo, debe ayudar a los enfermos a recorrer 108 kilómetros del camino de Santiago. Coproducido con Barret Films y con la colaboración de la Federación Española de Parkinson, es uno de los primeros frutos de la Factoría de *webdocs* del Lab. El documental se emitió en "Documentos TV", por lo que es un producto transmedia.

SEXO, MARACAS Y CHIHUAHUAS

Este *webdoc* narra la vida del músico catalán Xavier Cugat,

mediante un *timeline* sobre el que se insertan imágenes y videos de cada etapa de su vida. Minimal Films y RTVE coproducen esta pieza transversal que también dispone de una película nominada al Goya al Mejor Documental.

Los productos lanzados por el RTVE Lab entre 2015 y 2016 presentan temáticas de interés general, relacionadas con espacios de ficción, entretenimiento e informativos. En todos los casos son formatos interactivos, exceptuando los videos lineales de "El Despertador" sobre los Juegos Olímpicos y los videos sociales elaborados para ser consumidos en las redes.

Cabe destacar el alto porcentaje de producciones transmedia: 21 de los 29 productos analizados son transmedia. De los 13 productos analizados en 2015, 10 son formatos transmedia. Nueve de ellos se basan en programas o emisiones de TVE y sólo una se refiere a una película, en cuya producción participa RTVE. Y de los 16 productos analizados en 2016, 11 son formatos transmedia. De ellos, 10 se refieren a programas o retransmisiones de TVE y uno se basa en una obra de teatro.

4.3. Innovación en la distribución e interacción con la audiencia

Los productos del RTVE Lab se difunden a través de su propia web, de RTVE.es y de las redes sociales. Puntualmente, algunos programas de TVE y RNE o medios externos publican informaciones sobre sus piezas. Según datos del departamento de audiencias de RTVE, su mayor flujo de visitas procede de Google, con un 41% del tráfico total en marzo de 2017. Le siguen los marcadores con un 39%, lo que significa que sus usuarios son fieles y visitan el RTVE Lab con asiduidad. En las redes sociales, el 20% de los usuarios accede al RTVE Lab. Como indica Miriam Hernanz, el Lab no dispone de una estrategia específica para redes sociales, que son gestionadas por los periodistas y la directora. Las piezas se publican de manera puntual y los periodistas también se encargan de fomentar el *feedback*.

Según datos de RTVE, en 2016 la web del RTVE Lab recibió 900.000 usuarios, de los que 377.728 fueron usuarios únicos. De esta cifra, el grueso se concentra en agosto de 2016, cuando se registraron 201.000 usuarios únicos, que responde al seguimiento de los Juegos Olímpicos de Río. El Trampolín obtuvo el 54% de la audiencia, la encuesta Generation What registró el 20%, el corto interactivo de El Caso contó con el 9% y la aplicación virtual Vive Río, un 3%.

A la hora de idear el formato de cada pieza, los profesionales aplican un diseño adaptativo, según el diseñador, ya que tienen presente, desde el inicio, el soporte donde va a ser consumido. Por tanto, para cada producto se diseña una estrategia de distribución: de cada pieza se elaboran versiones específicas para cada soporte o red social. Por ejemplo, cuando producen un video de 360°, trazan diversas líneas de distribución para Twitter, que no soporta videos de 360°, y para Facebook, que

sí los soporta con una duración limitada. El Lab también ha creado aplicaciones para visionar videos de 360° y difundir piezas en dispositivos móviles, donde más se consumen las redes sociales. Por tanto, cada producto dispone de una estrategia de distribución propia, adecuada a las características del formato.

5. Conclusiones

Los resultados indican que, a pesar de que 2015 y 2016 fueron años convulsos para RTVE debido a la inestabilidad política que afectó a la corporación, el Lab llevó a cabo una amplia producción de temática variada. Los contenidos que generan suelen cumplir una función social de servicio público y están vinculados a la actualidad. Puntualmente, este departamento colabora con asociaciones, empresas y entidades externas. Durante este período, el Lab de RTVE produjo formatos muy diversos: webdocs, productos gamificados, realidad virtual, videos 360°, interactivos y videos sociales. Estos productos ofrecen gran cantidad de documentación sobre el tema abordado, que se convierte en un valor añadido.

El trabajo en equipo coordinado y el buen ambiente resultan claves del éxito del Lab. Según su directora, la actitud de sus trabajadores adquiere más importancia que su formación y sus conocimientos específicos. La predisposición por aprender, por experimentar y asumir con responsabilidad la creación de cada producto como un reto personal, son factores que favorecen la producción de piezas innovadoras según su proceso y resultado. De hecho, el Lab apuesta por periodistas abiertos a la experimentación y por la creación de equipos multidisciplinares donde los periodistas colaboran con perfiles más técnicos.

En cuanto a la difusión, las redes sociales no parecen sus principales aliadas. De hecho, su directora afirma que deben apostar más por ellas y considera necesario disponer de profesionales que se encarguen exclusivamente de su gestión, con el fin de aumentar el nivel de tráfico y mantener contacto directo con los usuarios. Desde 2017, el Lab cuenta con una lista de reproducción propia dentro del canal de YouTube de RTVE, que puede incrementar el consumo de sus piezas.

A pesar de que el Lab funciona de manera aislada del resto de la corporación, aunque dependiente del Departamento de Interactivos, mantiene cierto contacto con otras secciones de RTVE. En algunos casos, los profesionales del Lab se involucran con otras secciones y producen piezas transmedia para promocionar programas de RTVE y ofrecer servicios complementarios. Cabe señalar que 21 de los 29 productos producidos por el laboratorio en 2015 y 2016 son transmedia.

Sus profesionales experimentan con formas de producir y narrar contenidos con el resto de programas, por lo que generan aplicaciones y productos para espacios como MasterChef,

Eurovisión, Premios Goya... También aportan herramientas a programas como Aquí la tierra, En Portada o Documentos TV. Además, algunos profesionales de otros departamentos se ofrecen a colaborar de forma voluntaria con el Lab.

Se comprueba el aislamiento del Lab en la estrategia de distribución de los productos que genera. Habitualmente, sólo se consumen en su web y en contadas ocasiones se emiten en programas de TVE y RNE. Asimismo, pese a que RTVE desarrolla una línea de investigación e innovación como compromiso corporativo, el Lab no muestra coordinación con las líneas generales de innovación de la corporación.

Por tanto, cabe concluir que el RTVE Lab está creando marca, con el objetivo de que el público le identifique como un departamento dedicado a la producción de narrativas inmersivas e innovadoras. En este sentido, el laboratorio contribuye a posicionar a RTVE como referente de la innovación periodística en España.

Referencias

- Apablaza-Campos, A., Codina, L., y Pedraza-Jiménez, R. (2018). *Newsonomics in the Interactive Era: Dimensions of Sustainability in the News Media*. En M. Pérez-Montoro (Ed.), *Interaction in Digital News Media* (pp. 115-146). Cham: Palgrave Macmillan.
- Arias, F. (2016). RTVE y RTVE Lab: incubadora de innovación. En Ch. Sádaba, J. A. García-Avilés, y P. Martínez-Costa (Eds.), *Innovación y desarrollo de los cibermedios en España* (pp. 120-125). Pamplona: Eunsa.
- Camañas, A. (2016). *Visualización de la información en la prensa digital española (2010-2015): narrativas multimedia e interactivas en los contenidos periodísticos de complejidad*. (Tesis doctoral). Universitat Jaume I. Castellón.
- Caminero, L., y Sánchez-García, P. (2018). El perfil y formación del ciberperiodista en redacciones nativas digitales. *Hipertext.net*, (16), 4-15.
- Campbell, D. (2013). What is Multimedia?. *Rhodes Journalism Review*, (33), 92-93.
- Canavilhas, J., y Baccin, A. (2015). Contextualization in Hypermedia News Report: narrative and immersion. *Brazilian Journalism Research*, 1(1), 10-27.
- Canavilhas, J., Satuf, I., y Baccin, A. (2016). Nuevos retos para el periodista: innovación, creación y emprendimiento. En H. Sánchez Gonzales, (ed.), *Nuevos retos para el periodista: innovación, creación y emprendimiento* (pp. 150-171). Valencia: Tirant lo Blanc.
- De-Lara, A., Arias, F., Carvajal-Prieto, M., y García-Avilés, J.A. (2015). Ranking de innovación periodística 2014 en España. Selección y análisis de 25 iniciativas. *El profesional de la información*, 24(3), 235-245.
- Domínguez-Martín, E. (2015). Periodismo inmersivo o cómo la realidad virtual y el videojuego influyen en la interfaz e interactividad del relato de actualidad. *El profesional de la información*, 24(4), 413-423.
- Freixa, P. (2015). Reportajes especiales en los cibermedios. Análisis de diez años de Premios Goya y Oscar Awards en Elpais.com (2005-

Teresa Zaragoza-Fuster y José Alberto García-Avilés

2014). *El profesional de la información*, 24(3), pp. 291-300.

García-Avilés, J. A. (2012). Innovation Management in Crossmedia Production: Leading change in the Newsroom. En I. Ibrus, y C.A. Scolari (Eds.), *Crossmedia Innovations. Texts, Markets, Institutions* (pp. 259-276). Frankfurt: Peter Lang.

García-Avilés, J. A. (2018). Resultados de la innovación en los laboratorios de medios: el caso de El confidencial. LAB. *El profesional de la información*, 27(2), 359-366.

García-Avilés, J. A., Carvajal-Prieto, M., y Arias-Robles, F. (2018). Implantación de la innovación en los cibermedios españoles: análisis de las percepciones de los periodistas. *Revista Latina de Comunicación Social*, (73), 369-384.

Hidalgo, A. L., y Barrero, A. F. (2017). Retos para la consolidación del reportaje inmersivo. Estudio de caso de las experiencias pioneras en España de El Mundo y El País. *Mediatika. Cuadernos de Medios de Comunicación*, (15), 125-140.

Küng, L. (2013). Innovation, Technology and Organizational Change. En

Storsul, T. y Krumsvik, A. (eds.) *Media Innovation. A Multidisciplinary Study of Change*. Göteborg: Nordicom, 9-12.

Lago-Vázquez, D., y Valencia-Bermúdez, A. (2016). Redes sociales y Televisión Pública. La gestión de la interactividad en Radio Televisión Española (RTVE). *Revista de la Asociación Española de Investigación de la Comunicación*, 3(6), 60-68.

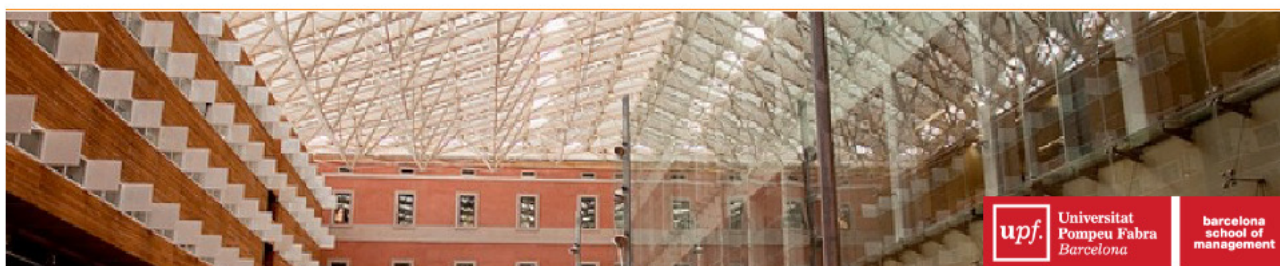
Larrondo Ureta, A. (2016). El avance de las televisiones públicas autonómicas en el escenario convergente: análisis de experiencias periodísticas transmedia en EITB y CCMA. *Communication & Society*, 29(4), 107- 120.

Pavlik, J. V. (2013). *Journalism and New Media*. Nueva York: Columbia University Press.

Ranaivoson, H., Farchy, J., y Gansemer, M. (2013). Differentiated strategies for digital innovation on television: Traditional channels vs. new entrants. *Observatorio (OBS*)*, 7 (4).

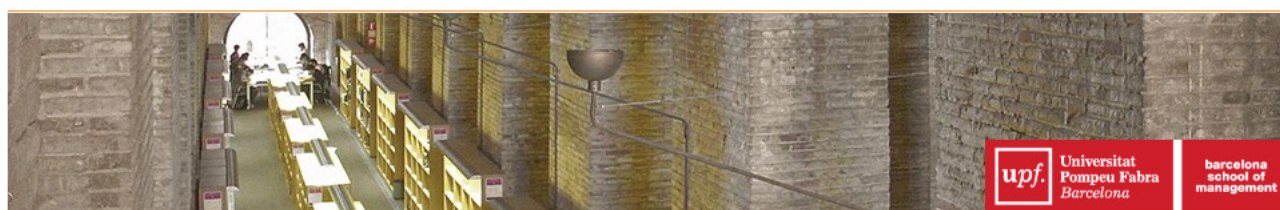
Pérez Montoro, M. (Ed.) (2018). *Interaction in Digital News Media: From Principles to Practice*. London: Palgrave Macmillan (Springer

MÁSTER UNIVERSITARIO ONLINE EN OCUMENTACIÓN DIGITAL DISEÑA, CREA, GESTIONA, EVALÚA, COMPARTE Y PROMOCIONA RECURSOS DIGITALES



MASTER EN USABILIDAD, DISEÑO DE INTERACCIÓN Y EXPERIENCIA DE USUARIO (ONLINE)

MÁSTER EN UX



MÁSTER EN BUSCADORES

MARKETING (SEM) · POSICIONAMIENTO (SEO) · ANALYTICS · SOCIAL MEDIA



Nature).

Schumpeter, J. (1934). *The Theory of Economic Development*. Boston: Harvard University Press.

Sádaba, C., García-Avilés, J. A., y Martínez-Costa, M. P. (2016). *Innovación y desarrollo de los cibermedios en España*. Pamplona: Eunsa.

Salaverría, R. (2015). Los labs como fórmula de innovación en los medios. *El profesional de la información*, 24(4), 397-404.

Storsul, T., y Krumsvik, A. H. (2013). What is Media Innovation? En T. Storsul y A. H. Krumsvik (Eds.), *Media Innovations. A Multidisciplinary Study of Change* (pp. 13-26). Gothenburg: Nordicom.

Valencia-Bermúdez, A., y Campos-Freire, F. (2015). La innovación como motor del nuevo servicio público audiovisual: análisis comparado de las corporaciones estatales de Francia, España e Irlanda. *Revista Latina de Comunicación Social*, (90), 2267-2284.

CV

Teresa Zaragoza Fuster. Es licenciada en Periodismo por la Universidad Cardenal Herrera CEU y en Publicidad y Relaciones Públicas por la Universidad de Alicante. Doctorado en Bienestar Social y Desigualdades por la Universidad de Alicante. Actualmente, es doctoranda del programa de Ciencias Sociales y Jurídicas y profesora asociada del departamento de Ciencias Sociales y Humanas de la Universidad Miguel Hernández de Elche (UMH), donde imparte docencia en los Grados de Comunicación Audiovisual y Periodismo. Ha trabajado como periodista en los informativos de Canal 9 (RTVV), Onda Cero y Agencia Efe. Sus líneas de investigación se centran en la innovación en los medios y las nuevas narrativas emergentes en la comunicación audiovisual. Es miembro del Observatorio de Comunicación Audiovisual y Publicidad (OCAP) y del Grupo de Investigación sobre la Comunicación (GICOV) de la UMH. <https://www.linkedin.com/in/teresazaragozafuster>.

José Alberto García-Avilés. Es catedrático de Periodismo en la Universidad Miguel Hernández de Elche (UMH). Bachelor en Artes Liberales por la Universidad de Irlanda, Licenciado en Periodismo y Doctor en Comunicación por la Universidad de Navarra. Profesor en el Máster de Innovación en Periodismo de la UMH. Trabajó como redactor de televisión en Teleelx (Elche), en el Canal 13 (Los Ángeles) y en la productora Euroview. Ha publicado *Comunicar en la Sociedad Red*. Teorías, modelos y prácticas (Ed. UOC) y numerosos artículos sobre periodismo y comunicación. Investiga la innovación en periodismo y la calidad de los contenidos informativos. Dirige el Grupo de Investigación sobre la Comunicación (GICOV) de la UMH y edita el blog sobre Innovación en Periodismo (<http://mip.umh.es/blog/>). Participa en la Red de Excelencia sobre Periodismo Digital y en el Proyecto Internacional "Index of Journalism Innovation". <http://gicov.edu.umh.es/jose-alberto-garcia>.



<https://observatoriocibermedios.upf.edu/>



Departamento de Comunicación Grupo DigiDoc



El **Observatorio de Cibermedios** es una producción del *Grupo de Investigación en Documentación Digital y Comunicación Interactiva (DigiDoc)* del **Departamento de Comunicación** de la **Universitat Pompeu Fabra**.

El Observatorio de Cibermedios (OCM) forma parte del proyecto del Plan Nacional "*Creación y contenido interactivo en la comunicación de información audiovisual: audiencias, diseño, sistemas y formatos*". CSO2015-64955-C4-2-R (MINECO/FEDER), Ministerio de Economía y Competitividad (España).