

**Ecosistema y dinámicas de innovación en una
narración digital interactiva de éxito:
flujo de trabajo del webdoc *Parir en el siglo XXI***
*Innovation dynamics ecosystem for successful
interactive digital storytelling: the workflow of
award-winning webdoc Birth in 21st Century*

María del Mar Grandío Pérez
Universidad de Murcia

Juan Miguel Aguado Terrón
Universidad de Murcia

Referencia de este artículo

Grandío Pérez, María del Mar, Aguado Terrón, Juan Miguel (2022). Ecosistema y dinámicas de innovación en una narración digital interactiva de éxito: flujo de trabajo del webdoc *Parir en el siglo XXI*. *adComunica. Revista Científica de Estrategias, Tendencias e Innovación en Comunicación*, nº24. Castellón de la Plana: Departamento de Ciencias de la Comunicación de la Universitat Jaume I, 23-40. DOI: <http://dx.doi.org/10.6035/adcomunica.6713>.

Palabras clave

Narrativas Digitales Interactivas; Webdoc; Complejidad; *Parir en el Siglo XXI*; Innovación; Flujo de Trabajo; Barret Cooperativa; RTVE Lab; Á Punt; Datadista.

Keywords

Interactive Digital Narratives; Webdoc; complexity; *Birth in 21st Century*; Innovation; Workflow; Barret Cooperativa; RTVE Lab; Á Punt; Datadista.

Resumen

Este artículo tiene como objetivo principal sistematizar el flujo de trabajo del *webdoc* de éxito *Parir en el Siglo XXI* para comprender la confluencia entre el proceso creativo innovador y la implicación de distintos actores de un ecosistema de innovación en el sector de la comunicación en España, sustanciado en una narrativa digital interactiva específica. Para ello, se ha realizado una investigación empírica en profundidad del proceso creativo de este *webdoc* basada en cuatro entrevistas en profundidad semi-estructuradas a todos los agentes responsables de este formato (Barret Cooperativa/RTVE Lab/À Punt Mèdia/Datadista) junto con el análisis del dossier creativo y maqueta de navegación proporcionados por Barret Cooperativa a efectos de esta investigación. Los resultados obtenidos muestran un modelo abierto de producción circular en el que se respeta la libertad creativa de creadores independientes y cada agente aporta valor desde su especialidad técnica, al mismo tiempo que se genera una cultura empresarial colaborativa auspiciada por la asesoría y apoyo financiero de entes públicos. Se detecta la necesidad de estandarización de los procesos de testeo de la experiencia del usuario, así como la creación de protocolos internos de evaluación de los factores de éxito de la narrativa digital interactiva estudiada.

Abstract

The main objective of this article is to systematize the workflow of the award-winning *webdoc* *Birth in the 21st Century* to understand the confluence between the innovative creative process and the involvement of different actors within an innovation ecosystem of the communication sector in Spain which is based on a specific interactive digital narrative. To do this, an empirical research of the creative process of this *webdoc* has been carried out based on four semi-structured in-depth interviews with all the agents responsible for this format (Barret Cooperativa/RTVE Lab/À Punt Mèdia/Datadista) together with the analysis of the creative dossier and navigation model provided by Cooperativa Valencia Barret for the purposes of this article. The results obtained show an open model of circular production in which the creative freedom of independent producers is respected and each agent adds value from their technical specialty, at the same time that a collaborative business culture is generated, sponsored by the advice and financial support of public television corporations. The need for standardization of user experience testing processes is detected, as well as the creation of internal protocols for evaluating the success factors of the interactive digital narrative studied.

Autores

María del Mar Grandío Pérez [mgrandio@um.es] es profesora Titular en la Facultad de Documentación y Comunicación de la Universidad de Murcia. Imparte «Organización de la Producción Audiovisual y Multimedia» y «Ficción Seriada Audiovisual y Multimedia». Investigadora del proyecto *Ecosistemas de innovación en las industrias de la comunicación: Actores, tecnologías y configuraciones para la generación de innovación en contenido y comunicación (INNOVACOM)* (2021-2024) financiado la Agencia Nacional de Investigación y de la acción COST CA18230 *Interactive Narrative Design for Complexity Representations* (2019-2023).

Juan Miguel Aguado Terrón [jmaguado@um.es] es Catedrático de Periodismo en la Facultad de Comunicación de la Universidad de Murcia. Investigador Principal del proyecto *Ecosistemas de innovación en las industrias de la comunicación: Actores, tecnologías y configuraciones para la generación de innovación en contenido y comunicación (INNOVACOM)* financiado por *INNOVACOM*) financiado por la Agencia Nacional de Investigación e investigador en acción COST CA18230 *Interactive Narrative Design for Complexity Representations* (2019-2023).

Créditos

Este artículo se enmarca dentro del proyecto ePID2020-114007RB-I00 *Ecosistemas de innovación en las industrias de la comunicación: Actores, tecnologías y configuraciones para la generación de innovación en contenido y comunicación (INNOVACOM)* financiado por la Agencia Nacional de Investigación.

1. Introducción. Ecosistema de innovación, Narrativas Digital Interactivas y complejidad

«Como extensiones de nosotros mismos, todos los medios proporcionan una visión transformadora y una nueva conciencia»

Marshall McLuhan (1999)

«Cada época busca el medio apropiado para enfrentarse a las preguntas irresolubles de la existencia humana»

Janet Murray (1999)

El concepto de innovación ha tenido un recorrido especialmente relevante en el último siglo, desde los años 30 del siglo XX, adquiriendo una centralidad característica en las sociedades hiperconectadas de principios del siglo XXI (Kotsemir, Abrotskin y Meisner, 2013). Autores como Godin (2008) o Ram, Cui y Wu (2010) identifican en la evolución del concepto cuatro dimensiones interrelacionadas:

- a. La innovación como proceso característico en la esfera económica y de consumo, que involucra aspectos de creación de valor añadido (en las características o definición de un producto o servicio), nuevas formas de realizar los procesos de producción, gestión y/o comercialización y también cambios en la estructura e interrelaciones de los actores implicados en un sector determinado.
- b. La innovación como el proceso de creación de algo nuevo, que incluiría la conceptualización de la innovación como invención, como imitación o como descubrimiento.
- c. La innovación como fruto de determinadas capacidades humanas, que implicaría su vinculación a la imaginación o la creatividad.
- d. La innovación como cambio en distintos ámbitos de la vida, que diferencia entre cambio social, cultural, organizacional, político o tecnológico

Estas cuatro dimensiones sintetizan una trayectoria evolutiva desde una concepción puramente económica a una concepción más amplia y transversal, que asocia la innovación al cambio adaptativo (Kotsemir, Abrotskin y Meisner, 2013) y en la que, al mismo tiempo, late una dicotomía fundamental entre la innovación como producto y la innovación como proceso. Típicamente, los rasgos individuales e irracionales de la innovación se han asociado en la literatura con el producto (la creación, el formato, la obra) mientras que el componente instrumental se ha conectado con el proceso y su racionalización (Acar, Tarakci y van Knippenberg, 2019).

La propuesta conceptual de los ecosistemas de innovación (Fransman, 2018) contribuye a disolver la dicotomía entre producto y proceso en relación con la innovación. En primer lugar, porque conecta los productos, los procesos y los actores que participan en ellos en una estructura dinámica. De este modo, la innovación

del producto (en sus características, en su uso) se entrelaza con la innovación en los procesos que lo hacen posible. En segundo lugar, porque el modelo relaciona la innovación con aspectos definitorios de la complejidad, como la interacción, la mezcla, la intersección y la complementariedad (Leydesdorff y Ahrweiler, 2014). Esos aspectos de la complejidad resultan aquí determinantes, porque caracterizan la conexión entre el proceso y el producto: son el tejido de la creatividad y la invención (Acar, Tarakci y van Knippenberg, 2019).

Esa interdependencia entre procesos y producto que pone de relieve la perspectiva sistémica resulta particularmente visible en aquellos sectores en los que la creación forma parte del valor generado tanto desde la perspectiva económica como desde la social (Colapinto y Porlezza, 2012). En este sentido, el análisis de la innovación en las industrias creativas debe tomar en consideración la intersección entre procesos creativos y productos, entre dinámicas de producción y flujos de trabajo, de un lado, y las nuevas formas narrativas que tratan de representar la complejidad en que vivimos (Li, 2020). Desde esta perspectiva podemos identificar dos líneas de investigación complementarias. De un lado, cómo la innovación en los procesos de trabajo creativo, más allá de las posibilidades abiertas por las aplicaciones de la tecnología, facilita el desarrollo de nuevas narrativas y nuevos modos de consumo (Zaragoza Fuster y García Avilés, 2022). Del otro lado, cómo las nuevas narrativas presuponen innovaciones en los procesos creativos (en los flujos de trabajo, en las interacciones entre los actores involucrados, en las relaciones institucionales e incluso económicas implicadas...). Se trata, obviamente, de la exploración de la conexión entre innovación en procesos y en productos creativos desde dos direcciones diferentes. Este artículo se inscribe en la segunda línea, y se centra en un conjunto de formatos con una importante proyección como vector de innovación en el audiovisual: las Narrativas Digitales Interactivas (o IDNs, por sus siglas en inglés: Interactive Digital Narratives).

Conceptualizadas de manera general por Koenitz (2010), las IDNs se definen como formas narrativas expresivas en medios digitales implementados como sistemas computacionales y que se experimentan a través de un proceso participativo. En esta categoría se incluyen formatos como el drama interactivo, ficción interactiva, juegos narrativos o el documental interactivo o *webdoc*, entre otros. En concreto, el documental interactivo es una hibridación entre el audiovisual, la información y el entretenimiento, cuya narrativa permite ser útil para la divulgación científica (García-Avilés, *et al*, 2016). En el estudio que presentamos se ha seleccionado como caso el *webdoc* por su carácter profundamente híbrido, que lo sitúa no solo en una encrucijada de lenguajes audiovisuales, sino también de estrategias narrativas (informar, entretener, participar, formar). Ese carácter híbrido, como veremos, tiene una influencia importante en la innovación de los procesos de creación y producción.

Las Narrativas Digitales Interactivas están compuestas por elementos de las artes, la narrativa, el diseño y la tecnología. Estas narrativas «pregonan no solo un cambio en la tecnología de la representación y en las oportunidades para la expresión artística, sino también un reto a los conceptos existentes en la teoría clásica narrativa tales como el rol del autor y el concepto de argumento único» (Koenitz, 2010: 176). Tienen la capacidad de representar perspectivas múltiples, incluso contrarias, a través de diferentes lenguajes integrados y en un proceso que permite a las audiencias interactuar con diferentes narrativas potenciales. Aunque el multiperspectivismo no es propia de las narrativas interactivas, tal y como pone de manifiesto el caso canónico de la película *Rashomon* (1950) de Akira Kurosawa (Grandío Pérez, 2010) en la narrativa audiovisual, las IDNs permiten a la audiencia obtener un *output* final en forma de producto según su elección ampliando y personificando así el conocimiento de un tema. Como ya auguró Janet Murray al referirse a la ciberliteratura, «la más ambiciosa promesa del nuevo medio narrativo es su potencial para contar historias acerca de sistemas complejos» (Murray, 1999: 288). Bajo la visión de Murray y posteriores autores como Koenitz y parafraseando la conocida premisa de McLuhan (1964), «el medio es el mensaje», la narrativa marcaría para estos autores la naturaleza de los formatos y por tanto, el medio sería su narrativa. Con la exposición de la audiencia a las narrativas digitales interactivas posibilitadas por el avance tecnológico y digital, los espectadores pasan a ser *interactores* de una experiencia con lenguajes y perspectivas múltiples, algo que potencialmente puede mejorar la representación y comprensión de temas complejos contemporáneos (Koenitz y Eladhari, 2019) como la inmigración, conflictos bélicos, cambio climático o el viaje maternal de una mujer hacia el momento culmen de dar a luz a su hijo. En esta línea, las Narrativas Digitales Interactivas pueden ser utilizadas como una buena herramienta de educación mediática para combatir efectos adversos en el ecosistema mediático actual como las noticias falsas o la polarización ideológica de la esfera pública.

Uno de los principales retos a los que se enfrenta el sector mediático actual es, precisamente, el aprovechamiento de estas posibilidades expresivas que garantiza un buen diseño de las narrativas digitales interactivas. Este éxito en el diseño incluye necesariamente la reorganización de determinados grupos de trabajo interdisciplinares, con múltiples lenguajes, en nuevos flujos de trabajo que retan diariamente las estructuras de trabajo asentadas en la industria mediática tradicional, tal y como ocurrió en el caso de estudio de este artículo. *Parir en el Siglo XXI*¹ es un *webdoc* que se estrenó el 19 de noviembre de 2020 y está producido por Barret Cooperativa en colaboración con RTVE Lab, la televisión pública valenciana Á Punt Mèdia y Datadista como medio independiente especializado en datos. Este documental interactivo acompaña a cinco mujeres embarazadas hasta el momento de

1 Disponible en abierto en la página de RTVE Lab <https://lab.rtve.es/webdocs/parto-respetado/> y en Á Punt <https://parir.apuntmedia.es/>

su parto en el Hospital Universitario de La Plana, en Vila-Real (Castellón), antes y después de la crisis del coronavirus. El documental hace este seguimiento hacia un parto respetado en un hospital público que es referente de atención humanizada y que cuenta con el reconocimiento de la Mejor Práctica Clínica que otorga el Ministerio de Sanidad. Con el fin de ofrecer un servicio público práctico, uno de los documentos estrella de este proyecto documental es la posibilidad de elaborar un Plan de Parto interactivo personalizado al que se puede acceder en cualquier momento del visionado, así como la incorporación de datos estadísticos sobre los partos en España que realizó Datadista para ofrecer una dimensión nacional al fenómeno. El Plan de Parto incluye información relacionada con las preferencias de la madre a la llegada del hospital, acompañamiento, intimidad, tratamiento del dolor, o posibles intervenciones autorizadas, entre otros. Podemos considerar este *webdoc* como una narrativa interactiva de éxito ya que ha ganado multitud de premios, entre los más destacados el premio al mejor proyecto interactivo educativo (*Outstanding Instructive Interactive*) del prestigioso premio World Press Photo en su edición de 2021 o el premio OJA (Online Journalist Awards) a la Excelencia e Innovación en una Narrativa Visual Digital (*Excellence and Innovation in Visual Digital Storytelling*) también en 2021.

2. Metodología

Tras identificar los principales agentes productores de esta creación, el objetivo principal de este trabajo ha sido sistematizar el flujo de trabajo que había hecho posible este caso de Narrativa Digital Interactiva de éxito en un ecosistema de innovación del territorio español e identificar los principales retos a los que se habían enfrentado. Se eligió este caso de estudio concreto por representar un buen ejemplo de un sistema complejo de producción de trabajo coordinado entre una productora independiente, dos canales de televisión públicos así como una empresa especializada en el tratamiento y visualización de datos. Además, nos ofrecía un dimensión geográfica interesante al incorporar dos agentes de base nacional (RTVE Lab y Datadista) con otros dos de carácter regional, en concreto, asentados en la Comunidad Valenciana (Barret Cooperativa y Á punt). El presente trabajo se ha llevado a cabo a través de una investigación cualitativa basada en entrevistas en profundidad semi-estructuradas a los representantes de los agentes implicados en la creación de este proyecto. En concreto, los siguientes agentes y roles creativos del *webdoc* fueron entrevistados con el propósito de este artículo: Álex Badía (Director y productor, Barret Cooperativa, 25 de mayo de 2020), César Peña (Productor Ejecutivo, RTVE Lab, 27 de mayo de 2022), Andrés Gimeno (Jefe de Innovación y Nuevos Formatos de Á Punt Media, 8 de junio de 2022), Ana Alemany (Productora Ejecutiva, Á Punt Media, 8 de junio de 2022); Ana Tudela y Antonio Delgado (Datadista, Tratamiento de datos, 15 de junio de 2022). Además, se proporcionó el dossier informativo que creó Barret Cooperativa con

la génesis del proyecto así como la maqueta de diseño de navegación propuesto para su incorporación en esta investigación.

Las entrevistas realizadas todas ellas a través de videoconferencia se articularon a través de los siguientes objetivos específicos:

- O1 Identificación de los agentes empresariales y principales roles creativos de esta Narrativa Digital Interactiva.
- O2 Descripción de los elementos de innovación en el flujo de trabajo de esta Narrativa Digital Interactiva (desde la presentación del concepto hasta la colocación del producto en una *web* en abierto).
- O3 Valoración interna que realizan los propios agentes participantes de los pros y contras del flujo de trabajo para el diseño de este *webdoc* en el ecosistema de producción mediático español actual.
- O4 Análisis de la integración de datos y estadísticas para crear historias narrativas visuales interactivas en la transmisión de temas complejos.

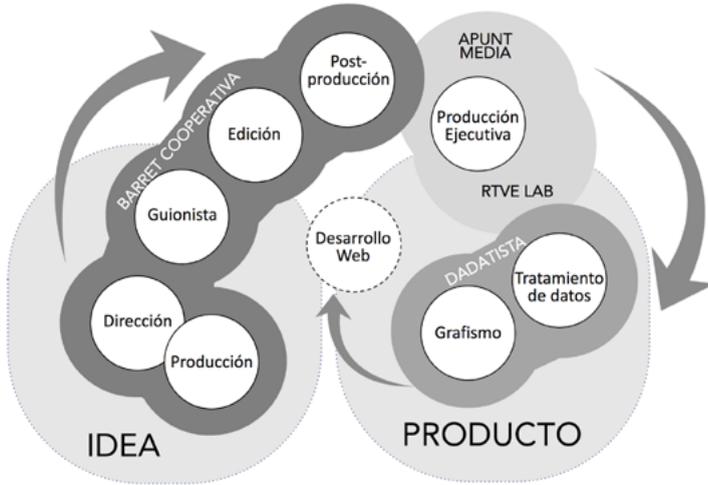
3. Resultados

3.1. Ecosistema de innovación de *Parir en el Siglo XXI*. Agentes empresariales, flujo de trabajo y principales roles creativos

El flujo de trabajo de este *webdoc* se caracteriza por ser un proceso colaborativo, flexible y circular en el que los principales agentes se encuentran en el centro del proceso. Se han tomado elecciones coordinadas desde el comienzo de la producción y teniendo en cuenta las implicaciones de todas sus fases. El proceso se inicia por la propuesta del concepto por parte de Barret Cooperativa a través de un dossier a la televisión autonómica Á Punt y al RTVE Lab paralelamente. El proceso de producción audiovisual del *webdoc* así como el diseño *web* corrió por parte de la productora Barret Cooperativa íntegramente cuyo equipo estaba formado por 7 personas asumiendo roles de dirección, guionista, edición, dirección de contenido multimedia, encargado de diseño *web* o jefe de post-producción. Los dos entes públicos han participado de manera coordinada principalmente como agentes financiadores, aval y asesoría técnica. Las principales aportaciones han sido desde el rol de producción ejecutiva. Por parte de RTVE, su participación se ha realizado desde su Laboratorio de Innovación Audiovisual conocido como RTVE Lab. Por parte de Á Punt, han participado de manera coordinada tres departamentos de este medio público: el Departamento de Innovación, Departamento de Producción Ejecutiva y el Departamento Tecnológico, algo que implica la necesidad también de una coordinación interna dentro de la misma institución. Datadista, medio independiente especializado en periodismo de investigación, datos y nuevas narrativas, aporta dos personas al cuerpo técnico dedicadas exclusivamente a la

visualización de datos y grafismos. En total, 17 personas han estado directamente implicadas en el desarrollo de este *webdoc*. El equipo productor completo se puede consultar en Anexo I.

Organigrama 1. Agentes empresariales, áreas claves y principales roles creativos



Fuente: <https://www.worldpressphoto.org/collection/digital-storytelling-contest/2021/birth-in-the-21st-century>

3.2. Fase de desarrollo: definición de concepto de narrativa e interactividad

La idea de *Parir en el Siglo XXI* surgió en 2019 por parte de Barret Cooperativa. Era el primer proyecto íntegramente digital que presentaban a la televisión pública autonómica Á Punt, aunque ya habían colaborado en otras ocasiones con ellos. En concreto, este proyecto específico se fraguó en el desarrollo de otro proyecto mayor para Á Punt de serie documental general sobre la Sanidad Pública valenciana que exploraba varios servicios de sanidad de esta comunidad autónoma. Uno de ellos era el paritorio del Hospital de La Plana, en Castellón, referente nacional de parto respetado. Realizando este trabajo, les surgió la idea de hacer una pieza específica sobre ese hospital y el parto humanizado:

«Se puede decir, que antes del estreno de la serie, hicimos este pre-estreno a modo de spinoff de la serie documental. Pensamos desde el primer momento que el formato interactivo nos iba a ayudar a contar las cosas como queríamos contarlas, más allá del documental puro [...]. Fuimos a Á Punt y a RTVE Lab con el dossier y con las ideas claras y con una cierta garantía de que era factible de realizar» (Álex Badía, Director y Productor, Barret Cooperativa).

El dossier presenta un concepto claro de idea, línea editorial y definición de su carácter interactivo. Las premisas editoriales presentan componentes de concienciación social: 1) Visibilizar y fomentar las buenas prácticas de parto respetado, 2) Señalar la violencia obstétrica y 3) poner en valor el trabajo de las matronas. En relación a la interactividad, en el dossier se especifica que la interfaz principal de navegación del *webdoc* iba a ser lo que denominaron «línea de tiempo». Esta interfaz contendría las historias de cinco mujeres intercaladas, desde que acuden al hospital con los primeros síntomas de parto, y a lo largo de todo el proceso, hasta el parto inmediato, de forma cronológica. Lo hace a través de seis capítulos de base lineal que siguen el viaje personal de esas mujeres hacia el nacimiento de sus hijos: Expectativas, Pre-Parto, Dilatación, Alumbramiento, Post-Parto y Regreso a Casa. Los elementos interactivos se presentan a lo largo de la narración, en forma de decisiones, que el usuario debe tomar. Estas decisiones condicionan el contenido audiovisual que cada usuario verá. Como explica Álex Badía, «esto nos permitía cumplir uno de los objetivos *a priori* que teníamos: enseñar partos de mujeres que eran personajes. Hemos tenido un tiempo para que la espectadora tenga un grado de empatía con ellas cuando llega al parto» (Álex Badía, Director y productor, Barret Cooperativa). En el dossier también se incluía una estrategia adicional de contenido que incorporaba la creación de un documento denominado Plan de Parto interactivo a modo de interfaz y ofrecer algunos datos sobre los partos a nivel nacional. Fue muy importante desde el principio dar un dimensión nacional a los eventos expuestos, y para ellos era necesario desde el punto de vista creativo la utilización de datos. Como comenta Antonio Delgado de Datadista, «nuestra información de datos tenía dos patas: en primer lugar, información complementaria al propio documental a las historias de esas mujeres y después video-animaciones, infografías y artículos accesorios donde ofrecemos información sobre la situación de nacimientos que hay en España. También a nivel técnico, estuvimos trabajando la adaptación de nuestros datos y gráficos para que se vieran bien en dispositivos móviles, que fue uno de los premios que se llevaron en el World Press Photo» (Antonio Delgado, Tratamiento de datos, Datadista). El canal de comunicación principal de la parte de datos se realizó entre Datadista y Barret Cooperativa y se realizó a través de sucesivas reuniones.

En esta parte, se observa cómo el proceso de creación generado para la realización de este *webdoc* se ha caracterizado por tener un concepto bien definido en términos narrativos (personajes, acción y tiempo) y de tipo de interactividad y lo suficiente permeable y flexible cómo para verse enriquecido por las aportaciones que pudieran surgir en una posterior grabación que se realizó sin guion, y de unos datos que se fueron obteniendo conforme avanzaba la producción audiovisual por parte del trabajo de Datadista. Como explica Badía, «planteamos el trabajo con Datadista como un proceso abierto para luego ir concretando con ellos aspectos importantes que los datos fueran arrojando» (Álex Badía, Director y productor, Barret Cooperativa).

3.3. Proceso de ejecución. Participación de entes públicos y visión interna del proceso de innovación

La cooperación con los dos organismo públicos se desarrolló de una manera armónica. El proyecto llegó por el mecanismo habitual de «Ventanilla» a Á Punt. «Pasó una comisión de valoración que decidió que el proyecto tenía interés como servicio público y por lo novedoso del formato. [...]. Nos encontrábamos que teníamos un público joven que estaba interesado en redes y empezábamos entonces a desarrollar proyectos multiplataforma» (Ana Alemany, Productora Ejecutiva, Á Punt). La colaboración con RTVE Lab no revestía problemas de contrato porque en términos de derechos no había conflicto: RTVE Lab albergaría la versión en castellano y Á Punt la versión en valenciano del *webdoc*:

«Acordamos que todo fuera coordinado en cuanto a la publicación, estrenos, comunicaciones públicas para que nos apoyemos mutuamente. Además, RTVE Lab era un apoyo para nosotros, porque tienen mucha más potencia y alcance. Pero nosotros éramos el impulso aquí para la productora en el ámbito de trabajo. Ellos saben que cuentan con nosotros para cualquier cuestión que necesiten con entidades públicas, o acceso al archivo audiovisual que nosotros tengamos» (Ana Alemany, Productora Ejecutiva, Á Punt).

El clima de confianza generado por la participación en proyectos conjuntos anteriormente ha facilitado el trabajo en esta producción. Con RTVE Lab tenían también ya un flujo de trabajo creado con anteriores trabajos como *En la Brecha* (2018) o *Que tiemble en camino* (2016):

«Confiamos mucho en ellos porque teníamos el flujo de trabajo previo creado. Sabíamos que eran muy solventes en la calidad de los productos que hacen. Acuden a nosotros por financiación, básicamente. Pero nuestra colaboración es también en la parte de desarrollo final, les damos *feedback* desde la experiencia de usuario para que su viaje sea placido. [...]. Por ejemplo, nosotros consideramos que es mejor que no se secuestre contenido y que esté todo disponible» (César Peña, Productor Ejecutivo, RTVE Lab).

Desde la propia productora comentan el respeto por el trabajo que han sentido en la colaboración con RTVE Lab y Á Punt. «Nuestra valoración del flujo de trabajo es muy buena. Siempre peleamos por nuestra libertad creativa y se respetó. Es importante tener su aval en la fase de inicio, decir que es un trabajo de Á Punt y de RTVE abre puertas también en la difusión» (Alex Badía, Director y productor, Barret Cooperativa). Por su parte, Á Punt destaca la parte extra de promoción y desarrollo transmedia que ofrece Barret, algo que consideran las productoras tradicionales adolecen. «En el estreno, tenemos que destacar el trabajo de Barret que hizo un trabajo fenomenal de redes, algo que no vemos tan habitualmente. Estaba muy bien pensada y trabajada la comunicación y presentación» (Andrés Gimeno, Jefe de Innovación, Á Punt).

En este sentido, uno de los roles más claros de los dos organismos públicos en este proceso ha sido el de asesoramiento técnico sobre experiencia del usuario.

Cómo comenta César Peña, productor ejecutivo, RTVE Lab basa su asesoramiento sobre el usuario en dos *feedbacks* fundamentales: las estadísticas y la experiencia directa de usuario. Las estadísticas les ofrecen datos únicos de visionado y de los puntos negros, es decir, de los momentos narrativos en que el usuario abandona. Á Punt, por su parte, también hizo el testeo de todas las ventanas de navegación así como de la revisión lingüística del valenciano. «Desde el Departamento de Ingeniería hicimos un testeo técnico, cómo esto se iba a integrar dentro de nuestro CMS (Sistema de Gestión de Contenido). Queríamos tener las garantías de que no iba a haber un problema de filtraciones por cuestiones de seguridad (Andrés Gimeno, Jefe de Innovación, Á Punt). A este respecto, César Peña señala que «el proyecto ha sido todo un éxito. Lo único negativo que tal vez tenga es el Player desde la experiencia de usuario, no te da mucha autonomía para dar hacia delante o hacia atrás en un vídeo. Los proyectos de innovación totalmente perfectos no salen» (César Peña, Productor Ejecutivo, RTVE Lab).

A nivel interno, también supuso un esfuerzo de coordinación entre departamentos dentro de la organización de las empresas, y un reto el aprender a organizar estos procesos internos en el tiempo. Tal y como ocurrió en Á Punt, donde participaron el Departamento de Innovación, Departamento de Ingeniería y Departamento de Producción Ejecutivo. «Con esta experiencia, como otra que tuvimos, la aprendimos sobre la marcha. Empezamos a sistematizar procesos entre nosotros, haciendo. Aprendemos de nuestros errores y nos servirá para que sobre todo el orden de los procesos para que todo esté en su punto» (Andrés Gimeno, Jefe de Innovación, Á Punt). Desde el punto de vista de la producción ejecutiva, desde Á punt señalan que la innovación se encuentra también en los procesos de firma de contratos, que hay que actualizarlos, y en la documentación y proceso de archivo de estos materiales:

«Este tipo de producciones nos supone un reto desde el punto de vista jurídico en los contratos. Partimos con el jurídico con una estructura muy clásica de contrato basada en qué tipo de contenido es. [...] Esto en un producto que está en la Red, pero no te dan nada, partiendo de que tiene que estar en un sitio guardado para que cuando venga sindicatura poderle decir 'tenga usted un USB con el proyecto', supuso un esfuerzo de ver qué materiales, cómo lo podíamos organizar, cómo se reflejaban en contrato, cómo se se validaban las cosas, para poder articular de una manera lógica con la productora el trabajo y, por otro, contentar y cumplir con los requerimientos que nos pedían tanto desde el punto de vista jurídico como económico la Generalitat (Ana Alemany, Productora Ejecutiva, Á Punt).

En esta línea, uno de los principales resto ha sido el archivo del documental para poder recuperarlo en el futuro, algo que se basa en guardar todos los vídeos que componen el *webdoc* y su código fuente:

«Tenemos todos los vídeos que componen el documental interactivo pero si tú tienes las piezas del puzzle pero no tienes la guía de cómo hacer ese puzzle, ese ensamblaje no es recuperable. Por eso necesitamos el código fuente por parte de la productora porque el producto de alguna manera es tuyo. El código fuente tienes que tenerlo archivado también» (Andrés Gimeno, Jefe de Innovación, Á Punt).

3.4. Integración de datos en el *webdoc*: viaje narrativo a través de metáforas visuales

Una de las partes más interesantes de este proyecto interactivo ha sido la integración de datos y estadísticas que se utilizó para dar una dimensión nacional a las historias que se contaban en el *webdoc*. Datadista utilizó las estadísticas del Ministerio de Sanidad y los microdatos de nacimientos del Instituto Nacional Estadística para sacar datos concretos como el número de cesáreas, por ejemplo. Primero, desarrollaron un trabajo de documentación para ver cómo llegar técnicamente a cada una de las bases de datos y después realizaron cruces para ver qué información obtenían:

«Buscamos los datos, vemos qué cosas nos muestran, y luego mostramos en imágenes lo que los datos nos muestran. Barret se encargaba de contar las historias de los personajes. Nuestra parte era encontrar la fuente de datos primarios, analizarlos, estructurarlos y llegar a conclusiones por rupturas de patrones o por ver cómo está ocurriendo una cuestión. [...]. Somos agnósticos con la información de partida siempre. No tenemos hipótesis. La idea es 'vamos a ver lo que hay'. Como el enfoque era el del parto respetado, queríamos conocer los datos globales de nacimientos en España y de partos y distinguir la Sanidad Pública de la Privada por regiones (Ana Tudela, Tratamiento de datos, Datadista).

De esta manera, intentaron contar todo con el máximo nivel de detalle. Manejaron información de más de 45 millones de nacimientos desde 1920 hasta 2018 en España gracias a los datos del Instituto Nacional Estadística. Con estos datos, pudieron sacar información como que a partir del año 70 los nacimientos en fin de semana bajaron considerablemente. En este sentido, trabajar con un alto volumen no supuso una mayor dificultad para su tratamiento. «No hay una mayor complejidad como haya un mayor número de datos. La complejidad viene por el acceso y calidad a esos datos, y luego su interpretación» explica Antonio Delgado (Tratamiento de datos, Datadista). La visualización de esos datos ofrece un contexto que hace pasar la personificación de una situación que ofrece la historia a un tema general. Para ello, utilizan una narrativa de datos que generan a través de metáforas visuales.

«Nosotros siempre hemos trabajado con metáforas visuales. [...]. No todo el mundo tiene una cabeza que se enamore de la estadística. Por eso nos interesa las nuevas narrativas, cómo llegar a la gente. El proceso de fecundación, embarazo y parto visualmente. Todo lo que nos pudiera servir para eso, desde una ecografía, al sonido que se genera una ecografía [...]...eso es lo que llamamos metáforas visuales es lo que utilizamos para plasmarlo. [...] Tienes que estar constantemente cambiando el foco. Si en un momento dado tienes un óvulo que está siendo fecundado y esto es lo que te lleva al número de partos que después eso sea un mapa de 3D que te lleva a los edificios donde se desarrollan los partos. Generamos una corriente visual para mantener el nivel de atención de los usuarios» (Antonio Delgado, tratamiento de datos, Datadista).

Por ello, también en los datos se observa un esfuerzo constante en generar un relato que ayude al usuario a navegar por esta parte del *webdoc*. El cuidado en la visualización y la narrativa de datos les ayuda a captar la atención de la audiencia hablando de algo duro como pueden ser los números. Por otro lado, la participación

de Datadista en este proyecto también es valorada muy positivamente por ellos, en concreto, como la realización de estos trabajos con retos constantes en los datos, les prepara para posteriores proyectos, como en el caso de ellos, el tratamiento de la pandemia y su impacto en la Sanidad Pública española.

«Participar en este trabajo me ha parecido maravilloso. No solo por la temática y cómo está tratado. Lo bueno que tuvo para nosotros es que nos sirvió para todo el trabajo posterior que hicimos durante la Covid. La necesidad de buscar datos concretos que no son de fácil acceso en España, porque todo lo que tiene que ver con los datos de Sanidad en España tiene una complejidad enorme, a la hora de encontrarlos y cruzar las bases de datos, no es fácil, pero gracias a este trabajo pudimos ser el medio que ofrecimos los datos, y luego lo utilizaron otros medios, de las camas UCIs por Comunidad Autónoma por ejemplo» (Ana Tudela, Tratamiento de datos, Datadista).

4. Conclusiones

Tras el análisis del flujo de trabajo de este *webdoc*, podemos concluir algunas cuestiones relativas a sus dinámicas de innovación y el ecosistema generado:

En primer lugar, nos encontramos ante un flujo de trabajo bien definido en su concepto pero abierto y flexible en su ejecución, algo que integra la colaboración como ADN de esta producción y ofrece posibilidades creativas en un camino de creación conjunto. Este modelo circular de producción rompe con la tradicional jerarquización de las producciones audiovisuales clásicas aunque se mantiene la habitual organización de la producción en fases (diseño y concepto, búsqueda de financiación, ejecución y producción, postproducción y difusión). Por tanto, se observa en este *webdoc* un caso de toma de decisiones horizontales en el que se aporta valor a la narrativa desde la especificidad y especialización de cada uno de los agentes participantes.

El caso de estudio es un claro ejemplo de producto derivado dentro de una cultura empresarial colaborativa entre agentes basada en su interdependencia y una confianza mutua generada en el tiempo. Se ha consolidado así una trayectoria conjunta de colaboración que facilita los trabajos presentes y futuros y favorece de esta manera la vida y dinámicas de este ecosistema. En este sentido, se observa una alta dependencia de los agentes implicados para la producción de este contenido innovador. Por una parte, la colaboración de organismos públicos con productoras independientes se presenta imprescindible dentro de la generación de este ecosistema de innovación sostenible. Gracias a la apuesta específica que están realizando los entes públicos por la innovación de formato, su labor de apoyo logístico y aval de autores independientes consigue dinamizar el tejido de producción independiente y dar oxígeno a productoras regionales. Por su parte, la iniciativa creativa de una productora independiente supone a su vez un eslabón fundamental en el sistema de producción estandarizado de las televisiones públicas participantes ya que apenas son capaces de generar contenido innovador en exclusiva. Por ello,

podríamos afirmar que las producciones independientes suponen también un balón de oxígeno para la generación de contenido innovador por parte de los agentes públicos. La aparición de este ecosistema sostenible y de éxito no significa que sea el único posible y abre un interesante debate sobre la falta de capacidad de producción de formatos innovadores en modalidad de producción propia que tienen los entes públicos, principalmente, por falta de recursos económicos y humanos.

Desde el punto de vista de la ideación de estas narrativas, se pone de relevancia la importancia de la implementación de un modelo Transmedia Storytelling para la creación de Narrativas Digitales Interactivas que quieran transmitir temas complejos (Grandío, 2021). El caso objeto de estudio presenta un proceso de creación abierto y flexible en el que han surgido oportunidades que originariamente no se contemplaban: la idea de este *webdoc* aparece en la ejecución de un proyecto más general sobre la Sanidad Pública en la Comunidad Valenciana. Sin ser este el objeto de estudio, también merece la pena reseñar que el *webdoc* cuenta con un podcast en ejecución al mismo tiempo que una producción de largometraje. En este sentido, el transmedia no es solo un apoyo creativo sino también financiero ya que los diferentes formatos suponen una potencial ventana de ingresos adicionales de financiación, retorno de la inversión y rentabilidad. Mención especial merece la incorporación del periodismo de datos en los nuevos formatos. Se está produciendo un esfuerzo por parte de estos agentes creativos por «narrar los datos» a través de la creación de un relato a través de metáforas visuales. Observamos cómo la innovación en las narrativas con el objetivo de explicar temas complejos facilita la comprensión de las historias abordadas ofreciendo una dimensión más allá de las historias.

Para finalizar y desde el punto de vista de puntos de mejora, se observa un amplio margen de progreso en lo que se refiere a la estandarización de los procesos de testeo de la experiencia del usuario, algo en lo que coincidían los dos entes públicos. En concreto, la necesidad de pulir la evaluación de los factores de éxito de estas narrativas y la creación específica de protocolos de evaluación dentro de las empresas televisivas implicadas, en este caso, los entes públicos por su rol asumido de asesoría técnica y apoyo a la industria independiente. Por otro lado, no hay que olvidar tampoco el reto tan grande que supone la adaptación de la creación de estos proyectos interactivos a nivel de firma de contratos y documentación, algo que necesita ser sistematizado y estandarizado por la industria para su correcta aplicación en la producción de este tipo de narrativas que poco a poco irá a más.

Referencias

Acar, Oguz A.; Tarakci, Murat y Van Knippenberg, Daan (2019). Creativity and innovation under constraints: A cross-disciplinary integrative review. En: *Journal of Management*, Vol.45, nº1. Londres: SAGE, 96-121. DOI: <https://doi.org/10.1177/0149206318805832>

Colapinto, Cinzia y Porlezza, Colin (2012). Innovation in Creative Industries: from the Quadruple Helix Model to the Systems Theory. En: *Journal of Knowledge Economy*, n°3. Cham: Springer, 343–353. DOI: <https://doi.org/10.1007/s13132-011-0051-x>

Fransman, Martin (2018). *Innovation ecosystems: Increasing competitiveness*. Cambridge: Cambridge University Press.

García-Avilés, Jose Alberto; de Lara, Alicia; Aria, Félix y Ortega, Alba (2016). El webdoc como herramienta de divulgación científica en Internet: el caso del Lab de RTVE1. En León, Bienvenido (Coord.): *El medio ambiente en el nuevo universo audiovisual*. Barcelona: Editorial UOC.

Godin, Benoit (2008). *Innovation: The History of a Category*. Proyecto on the Intellectual Hisotry of Innovation. Working Paper 1. Consultado el 22 de julio de 2022 en https://espace.inrs.ca/id/eprint/10023/1/Godin_2008.pdf

Grandío Pérez, María del Mar (2010). Tiempo y perspectiva en la película Rashomon de Akira Kurosawa. En: *Vivat Academia. Revista de Comunicación*, n°111. Madrid: Universidad Complutense de Madrid, 87–105. DOI: <https://doi.org/10.15178/va.2010.111.87-105>

Grandío, María del Mar (2021). The Power of Context: Transmedia Storytelling Model for Interactive Narrative Design and Complexity. hal 03229669. Consultado el 22 de julio de 2022 en <https://hal.archives-ouvertes.fr/hal-03229669/document>

Koenitz, Hartmut (2010). Towards a Theoretical Framework for Interactive Digital Narrative. En Aylett, Ruth; Lim, Mei Yii; Louchart, Sandy; Petta, Paolo y Riedl, Mark (Eds.). *Interactive Storytelling: Third Joint Conference on Interactive Digital Storytelling*. Berlín: Springer.

Koenitz, Hartmut y Eladhari, Mirjam Palosaari (2019). Challenges of IDN Research and Teaching. En: *Technologies for Interactive Digital Storytelling and Entertainment*, Vol. 11869. Cham: Springer International Publishing, 26–39.

Kotsemir, Maxim; Abroskin, Alexander y Meissner, Dirk (2013). Innovation concepts and typology—an evolutionary discussion. En: *Higher School of Economics Research Paper*, n°WP BRP 05 05/STI/2013.

Li, Feng (2020). The digital transformation of business models in the creative industries: A holistic framework and emerging trends. En: *Technovation*, n°92. Amsterdam: Elsevier, 102012. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2017.12.004>

Leydesdorff, Loet y Ahrweiler, Petra (2014). In search of a network theory of innovations: Relations, positions, and perspectives. En: *Journal of the Association for Information Science and Technology*, Vol.65, n°11. Hoboken: Wiley & Sons, 2359-2374. DOI: <https://doi.org/10.1002/asi.23127>

McLuhan, Marshall (1964). *Understanding Media. The extensions of man* Nueva York: McGraw Hill (trad. cast.: *Comprender los medios de comunicación. Las extensiones del ser humano*. Barcelona: Paidós, 1999).

Murray, Janet (1999). *Hamlet en la holocubierta. El futuro de la narrativa en el ciberespacio*. Barcelona: Paidós.

Ram, Jiwat; Cui, Binyue y Wu, Ming-Lu (2010). The conceptual dimensions of innovation: a literatura review. En *Proceedings of the International Conference on Business and Information*. Sapporo, 3-5 julio de 2010.

Zaragoza Fuster, María Teresa y García Avilés, José Alberto (2022). Public Service Media laboratories as communities of practice: implementing innovation at BBC News Labs and RTVE Lab. En: *Journalism Practice*. Nueva York: Taylor & Francis, 1-19. DOI: <http://doi.org/10.1080/17512786.2022.2088602>

Anexo I (equipo productor)

- Director/Screenwriter/Photography/Editor: Claudia Reig
- Interactive Media Director/Producer/Sound Recording/Music: Àlex Badia
- Screenwriter/Photography/Editor/Executive Producer for Barret: Dani Fabra
- Web Design/Development: Vicent Ibàñez
- Photography: Vicent Peris
- Head of Post Production: Dani Palau
- Editor: Lucía Fos
- Executive Producer for À Punt: Ana Alemany
- Executive Producer for RTVE: Alberto Fernández
- Executive Producer for RTVE: Miriam Hernanz
- Executive Producer for RTVE: César Peña
- Data Visualization/motion graphics: Ana Tudela
- Data Visualization/motion graphics: Antonio Delgado (DATADISTA)
- Sound Recording: Víctor Suárez
- Additional Photography: Borja Vázquez
- Assistant Editor: Laura García
- Assistant Editor: Andrea Casino

