

Estrategias transmedia para comunicar en las organizaciones: Una propuesta metodológica

Transmedia Strategies to Communicate in Organizations: A Methodological Proposal

Recepción: 26/08/2023, revisión: 30/10/2023,
aceptación: 8/11/2023, publicación: 01/01/2024

<https://revistas.uasb.edu.ec/index.php/uru>

 Luis Farinango
Universidad Central del Ecuador
Quito, Ecuador
lefarinango@gmail.com

<https://doi.org/10.32719/26312514.2024.9.1>

Resumen

La gestión de la comunicación en las organizaciones ha cambiado con la aparición de los medios digitales. En ese marco, en este escrito se considera a la narrativa transmedia como una metodología y estrategia para planificar, diseñar y producir los nuevos flujos comunicativos dentro de las empresas. La idea fundamental de este ensayo es proponer la utilización de la narrativa transmedia en el campo profesional de la comunicación organizacional, algo probado y validado en el ámbito de la enseñanza de la comunicación organizacional con resultados interesantes. La conclusión principal es que dentro de la era digital hay que probar diferentes modos de abordar la gestión de la comunicación, y una propuesta de tantas es la narrativa transmedia.

Abstract

Communication management in organizations has changed with the appearance of digital media. Within this framework, this paper seeks for the transmedia narrative to be a methodology and strategy that could be considered to plan, design and produce new communication flows within companies. The fundamental idea of this essay is to propose the use of transmedia narrative in the field of organizational communication. This proposal that is presented has been tested and validated in the field of organizational communication teaching with interesting results, for this reason now it is desired to put a consideration to be applied to the professional field of communication. The main conclusion is that within the digital age it is necessary to try different ways of approaching communication management and one of many proposals is transmedia storytelling.

Palabras clave · Keywords

Narrativa transmedia, comunicación organizacional, prosumidores, relatos
Transmedia narrative, organizational communication, prosumers, stories

Introducción: La organización y el relato

La organización es un conjunto de personas que se encuentran unidas por un objetivo en común. Garrido, Goldhaber y Putnam (2022) explican que se la debe entender como un sistema vivo y abierto al entorno, en el que las partes interactúan mediante flujos de información y comunicación. Estos autores afirman que somos seres organizacionales. Chiavenato (2009), por su parte, menciona que la organización es la creación más compleja del ser humano, y que se caracteriza por la cooperación y el esfuerzo colectivo en aras de alcanzar los objetivos, para lo que debe existir compromiso individual y trabajo en equipo. Para mantener el sistema vivo, para relacionarse con el exterior, para la cooperación y para lograr objetivos, se requieren procesos comunicativos de diversa índole.

El estilo clásico de la comunicación en las organizaciones ha sido el flujo de información y comunicación de tipología jerárquica, una relación de orden asimétrico entre los públicos internos y externos. Con el desarrollo de la tecnología digital ha cambiado la manera de organizarse en las empresas e instituciones públicas, y del mismo modo ha cambiado la mera gestión de la comunicación: ahora las tecnologías digitales abren la posibilidad de construir relaciones asimétricas. En ese marco, hay una explosión de propuestas, metodologías, técnicas y herramientas que buscan materializar el diálogo horizontal o igualitario en las organizaciones. Y una de ellas es la utilización del relato.

La utilización del relato dentro de las organizaciones no es nueva. A través de este recurso se ha buscado siempre sintetizar y comunicar ideas de manera mucho más sencilla. Ya específicamente en el ambiente organizacional, “narrar en la organización implica revelar el pasado, descubrir el presente y planear el futuro” (Vargas 2012, 3). Esta misma autora señala que la importancia de la narración radica en que este recurso ayuda a vehicular conocimientos, discursos y comportamientos en el marco de una cultura organizacional, todo esto para expresar la identidad, los objetivos y la realidad colectiva de los miembros de la organización (Vargas 2012). Es decir que el relato, como producto del proceso narrativo, es una herramienta que permite delimitar en un marco más pequeño las ideas y los comportamientos que guían a un grupo humano específico. Como dice Bruner (2013) para el ámbito educativo —pero también se puede aplicar al mundo de las organizaciones—, los relatos son acciones pedagógicas que buscan una transformación. Esta transformación puede darse para adquirir y consolidar una identidad o para rebelarse, precisamente, de un relato opresor.

Ahora existe un interés renovado, porque las organizaciones son observadas, evaluadas e interpeladas para ofrecer conversación. Así, la empresa o la institución pública no puede limitarse simplemente a ofrecer información en una sola dirección. Una de las maneras de pensar un sistema verdaderamente complejo de comunicación es primero crear un relato, y a partir de ahí explicar nuestro modo de entender la vida, la producción, el servicio y el modo de conversación. Este relato casa adentro debe ser, en la medida de lo posible, una construcción colectiva, para que las ideas, los principios y los valores plan-

teados sean adecuados a la realidad de la organización. Una vez consolidado el relato al interior, hacia afuera debe servir como un paraguas que ponga a buen recaudo nuestros valores, discursos y comportamientos. Con lo mencionado, los relatos en la organización son recursos que ayudan a los procesos pedagógicos, la cohesión, la armonía (Dittus y Vásquez 2016) y la supervivencia a largo plazo (Fontán 2017).

En este contexto se registra un creciente interés por explorar las narrativas transmedia, entendidas como la capacidad de contar historias por diferentes medios (Jenkins 2008), y en la que los usuarios buscan elementos para tener una experiencia más profunda. Para Scolari (2013), se trata de diversas estrategias para involucrar a los usuarios en una narrativa. Según Lovato (2017), el usuario entra a una narrativa por diferentes puertas, y cada una de estas le ofrece una experiencia distinta. Para Ardini y Caminos (2018), es una relación de tres elementos (narrativa, medios digitales y usuarios), con procesos de concurrencia y complementariedad entre los elementos. Las narrativas transmedia se concentran el ámbito digital, aunque no se limitan a ella.

Las características de las narrativas transmedia son diversas, pero dentro de la literatura científica hay un cierto acuerdo en que se pueden resumir en las desarrolladas por Henry Jenkins (Gallego 2011; Scolari 2013):

- Expansión: Se pueden expandir elementos de un texto narrativo hacia una pieza independiente.
- Profundidad: Se ahonda en detalles y características de algún elemento del texto narrativo; por ejemplo, la psicología de los personajes, ambientes, acontecimientos, etc.
- Continuidad: Los textos o productos narrativos son independientes pero obedecen a un mismo universo de sentido.
- Multiplicidad: Hay múltiples puertas para que el usuario se acerque al texto narrativo.
- Inmersión: Existe la posibilidad de ingresar a participar de o modificar el texto narrativo.
- Extracción: Existe la capacidad de sacar elementos del mundo narrativo hacia el exterior.
- Serialidad: Se presentan productos narrativos autónomos, pero con cierto hilo conductor.
- Subjetividad: Se muestra la realidad a través de una mirada diferente, alejada de los cánones establecidos.

Las características transmedia que se han explicado son ampliamente aplicadas en producciones con grandes presupuestos, así como en el ámbito del *marketing* y la publicidad. En este panorama, la pregunta que surge es: ¿se puede aplicar la narrativa transmedia a la comunicación organizacional? La respuesta es afirmativa.

Características de la comunicación en las organizaciones y las narrativas transmedia

La comunicación que se gestiona en la organización toma diversos nombres, pero en este escrito se utilizará el término “comunicación organizacional”. Para Garrido, Goldhaber y Putnam (2022, 27), la comunicación organizacional “es el flujo de mensajes dentro de una red sistémica de relaciones humanas interdependientes”. Según los autores, esta definición implica tres aspectos: 1. la comunicación organizacional ocurre en un sistema complejo en relación con el medio ambiente; 2. los flujos de mensajes tienen propósitos y dirección; y 3. implica el entendimiento de las personas (sentimientos, relaciones y habilidades). Se podría complementar la explicación diciendo que “algunas comunicaciones fluyen por la estructura formal y la informal; otras bajan o suben a lo largo de los niveles jerárquicos, mientras algunas más se mueven en dirección lateral u horizontal” (Chiavenato 2009, 321).

Pero en el ámbito de la comunicación de las organizaciones existen varias reflexiones respecto a estas, aunque todavía no hayan dado el paso hacia una aplicación constante dentro de las direcciones de comunicación. Uno de estos trabajos (Mut y Miquel 2019) menciona que con la explosión de las redes sociales se abre una posibilidad muy grande para la viralización, una mayor utilización de elementos audiovisuales y la transversalización de los soportes. Estas autoras explican, además, que la narrativa transmedia es una estrategia de comunicación para implicar de manera activa a los usuarios y así ofrecer una mejor experiencia de marca. Esto ocurre porque las narrativas transmedia no son comunicaciones de tipo lineal, como la comunicación de marca tradicional, sino que propician la participación y cooperación.

Según Mut y Miquel (2019), hay que considerar los siguientes puntos para pensar la relación entre narrativas transmedia y comunicación corporativa:

- Debe existir una estrategia en esta decisión de unir mundos, plataformas y usuarios.
- Hay que escuchar y estar atentos a la dinámica de los *stakeholders*, e identificar a los más activos.
- El mensaje debe transitar por el canal adecuado.
- Hay que responder las preguntas que puedan tener los usuarios.

Al concentrarse en el relato, los autores dicen que la narrativa transmedia es un recurso que sirve para crear comunidad, nuevos modelos de negocios y un discurso corporativo más dinámico y flexible, al tiempo que propicia la invitación a que los usuarios generen contenido. En ese mismo marco de interpretación, Molina (2017) dice que los sujetos tienen la posibilidad de modificar la historia o el contenido que la marca ofrece, hasta hacerlo suyo.

El comportamiento del público es otro elemento importante dentro de las narrativas transmedia. A este público (y a los usuarios en general) se lo caracteriza como un sujeto activo y constantemente informado sobre las acciones de las organizaciones, marcas o personalidades famosas. En este contexto, la organización podría propiciar diferentes niveles de participación en algunas decisiones de la empresa. Según Acuña y Caloguera (2012), la participación de los usuarios se podría dividir en cinco estados: en el primero, simplemente consume contenido; en el segundo, interactúa con ese contenido; en el tercero, interactúa individualmente en una red de agregados; en el cuarto, interactúa en una red como uso social; y en el quinto, los usuarios se entregan socialmente. Pratten (2015) ofrece otra clasificación: los *achievers* son usuarios que quieren retos y conseguir metas; los *socializers* asumen juegos de roles con su propia identidad; los *explorers* buscan conocimiento especializado; y los *killers* son usuarios hostiles y agresivos.

Sobre la participación de los usuarios se plantea de la idea del *prosumidor* (Toffler 1980), es decir, un sujeto que al mismo tiempo produce y consume contenidos. Este sería el nivel más avanzado de participación e interacción de los usuarios, pero raras veces se lo observa, no sucede en gran cantidad. Lo cierto que es que la organización actualmente no debe pensar más en un sujeto pasivo, sino analizar muy bien qué tipo de comportamiento tienen los usuarios hacia la empresa o institución y, según esos datos empíricos, ofrecer alternativas de interacción y participación.

Para finalizar este apartado, se puede decir que actualmente la organización cuenta con diferentes lienzos para dibujar o pintar el mensaje. Por esa razón, la proliferación de medios debe obligar a pensar en la importancia de la historia que se está contando, más aún cuando ese mensaje es sometido constantemente a juicio por parte de los públicos y usuarios.

En síntesis, la narrativa transmedia podría ayudar a la comunicación organizacional con las siguientes funciones:

- Unificar los mensajes entre los canales tradicionales y digitales para tener mayor coherencia y fuerza en un ambiente lleno de ruido.
- Construir un relato desde adentro y, con ayuda de la participación, materializar los ideales, las motivaciones y las aspiraciones de los públicos organizacionales.
- Tomar en cuenta aspectos racionales y emocionales en los procesos y flujos comunicativos para alcanzar los objetivos organizacionales.
- Ofrecer diferentes puntos de vista sobre la estrategia y las acciones que ejecuta la organización.
- A través de los diferentes medios, plataformas o redes sociales, ofrecer nuevos puntos de acceso a la información referente a la organización, los productos, los servicios, las acciones y las personas.
- Identificar y potenciar los canales de comunicación con mayor interacción y participación.

- Desarrollar competencias digitales en la organización y en diferentes públicos, en ámbitos como la interacción, la comunicación y la resolución de problemas.

Propuesta metodología para su aplicación

Esta propuesta para el diseño de una estrategia transmedia se fundamenta en reflexiones previas (Farinango 2021 y 2022) que tuvieron buenos resultados a nivel de proyectos estudiantiles en las asignaturas de Planificación de la Comunicación y de Comunicación y Cultura Organizacional en la Universidad Central del Ecuador. Por más de tres años se la aplicó para realizar ejercicios de posicionamiento de los “pueblos mágicos” de Ecuador —parroquias rurales de la provincia de Pichincha— y de comunicación de programas de responsabilidad social con medianas y pequeñas empresas del país. Con esta experiencia previa, ahora se quieren trasladar estas ideas al mundo laboral.

Fase 1: Investigación

En esta fase, el profesional de la comunicación debe investigar sobre factores internos y externos que pueden afectar al proyecto que está diseñando. Se debe recopilar información y luego sintetizarla a través de análisis PEST (factores políticos, económicos, sociales y tecnológicos), FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas) y CAME (corregir debilidades, afrontar amenazas, mantener fortalezas y explorar oportunidades). El análisis PEST es un barrido general de información; el análisis FODA, una fotografía del momento interno y externo de la organización; y el análisis CAME, un ejercicio prospectivo de propuestas.

Esta primera fase culmina con la redacción de los objetivos generales y específicos.

Fase 2: Construcción del relato

En esta sección básicamente se crea un relato, una historia o cuento. Los insumos o datos para recrear el relato provienen de los análisis FODA y CAME y de los objetivos que se han redactado. Estos tres elementos ofrecen datos sobre lo que vamos a trabajar. La manera de crear un relato es a partir de la estructuración en tres actos, para luego pensar en seis personajes: sujeto, objeto de deseo, remitente, destinatario, oponente y ayudante (Greimas 1970). El sujeto héroe y sus ayudantes personifican las fortalezas y las oportunidades; por el contrario, el oponente representa las debilidades o amenazas.¹

¹ Hay esquemas que se pueden aplicar a la construcción del relato, como el viaje del héroe, de Joseph Campbell.

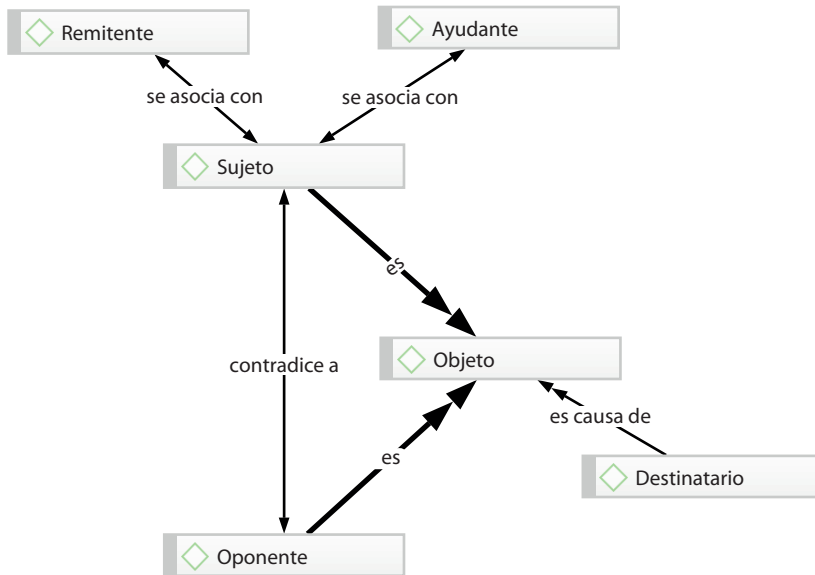


Figura 1. Relación de los actantes en el esquema de Greimas (1970).

— 14 —

El CAME y los objetivos ofrecen los temas y las líneas de acción que se deben recorrer dentro del relato. Por ejemplo, si la propuesta está en la esfera del cuidado del medio ambiente, el relato tendrá que tocar esos temas con la situación y la transformación de los personajes.

En esta misma fase hay que pensar en las estrategias de comunicación tipo transmedia que se pueden aplicar al relato construido. Es decir, en nuestro relato se podrán probar estrategias transmedia como la expansión, la profundidad, la multiplicidad, la inmersión, la extracción, la serialidad o la subjetividad.

Fase 3: Planificación de medios tradicionales y/o digitales

En esta fase hay que planificar los medios tradicionales o digitales que se necesitan para lograr transmediatizar el relato construido. La selección de un medio dependerá mucho de las estrategias de narrativas transmedia planificadas en la fase 2. Una vez elegido, se traslada la idea a libretos, guiones o bocetos para que la idea de narración empiece a tomar forma.

Al momento de materializar las historias, el profesional de la comunicación se dará cuenta de si la estructura del relato resulta muy superficial o compleja. El mismo proceso ocurre con la construcción de los personajes: a veces resulta que son personajes muy complejos y, por lo tanto, difíciles de materializar en los productos comunicativos. Se trata de un momento decisivo para materializar las ideas.

Esta fase culmina con la producción de las piezas comunicativas, que pueden ser las siguientes:

Tabla 1
Productos y herramientas para trabajar la narrativa transmedia
en la comunicación organizacional

Periodismo de marca	Documentales	Playlists
<i>Brand entertainment</i>	Blogs	<i>Podcasts</i>
Películas	Videoblogs	<i>Ebooks</i>
Libros físicos	Revistas	Memorias
Informes	Publicaciones	Estudios
Noticias	Infografías	<i>Webinars</i>
Cursos	Seminarios	Conferencias
Patrocinios	Eventos y jornadas	Anuncios

Fuente: Fontán (2017, 364).

Fase 4: Públicos y participación

— 15 —

En esta fase se piensa en los públicos organizacionales que van a participar del proyecto comunicacional. Hay que recordar que una de las variables principales en la comunicación transmedia es la participación activa. En ese marco, conviene analizar el grado de participación que se desea tener con los públicos. Siempre existirá el deseo de una participación activa (a nivel prosumidor), pero muchas veces se enfrentará a limitaciones de presupuesto, temática, coyuntura o a la misma predisposición de los públicos. Para aplicar esta parte del proyecto se sugiere seguir este esquema:

Tabla 2
Matriz de públicos, participación y experiencias

Objetivo específico		
Estrategia transmedia		
Público	Nivel de participación	Experiencia a ofrecer

Elaboración propia.

Fase 5: Cronograma de actividades

En esta fase se presentan los productos y las actividades en orden cronológico. Hay que procurar planificar estos elementos para un mediano plazo. Somos conscientes de que no se pueden planificar detalle a detalle las actividades diarias, pero sí se considera importante, para seguir la estrategia y llegar a nuestros objetivos, señalar qué acciones corresponden a cada mes. Una propuesta de matriz podría ser la siguiente:

Tabla 3
Matriz de cronograma de actividades

Fecha	Actividades y/o productos	Costo	Responsable
	1.		
	2.		
	3.		
	4.		

Elaboración propia.

— 16 — Fase 6: Autoevaluación y evaluación de terceros

En esta fase, los miembros de la dirección de comunicación deben evaluar el proceso, ya sea de manera interna (autoevaluación) o externa (evaluación de terceros). Se evalúan principalmente los siguientes puntos, a través de una escala de 1 a 5 en la que 1 es la calificación más baja y 5, la más alta.

Tabla 4
Matriz para la autoevaluación y evaluación de terceros

	1	2	3	4	5
1. ¿Se cumplieron los objetivos generales?					
2. ¿Se cumplieron los objetivos específicos?					
3. ¿Están claro los públicos beneficiarios del proyecto?					
4. ¿El relato es entendible?					
5. ¿El relato trabaja con profundidad a los personajes?					
6. ¿En el relato están claros el conflicto y la trama?					
7. ¿Es factible transmediatizar el relato?					

8. ¿Se pudo profundizar y expandir algún elemento del relato?					
9. ¿Se pueden profundizar y expandir elementos del relato?					
10. ¿Se identifican las características de inmersión y extracción en el relato construido?					
11. ¿Se identifican características como la serialización o la subjetividad en el relato construido?					
12. ¿Existe una continuidad narrativa entre los diferentes medios, plataformas y/o redes sociales?					
13. ¿Existe una continuidad estética del relato entre los diferentes medios, plataformas y/o redes sociales?					
14. ¿Cuál fue el grado de participación de los públicos?					
15. ¿El cronograma de ejecución está alineado con los objetivos específicos?					

Elaboración propia.

Como complemento a esta matriz, se pueden utilizar las métricas que ofrecen las propias plataformas o redes sociales.

A continuación se presenta un esquema que resume el procedimiento explicado:

Tabla 5
Síntesis de la metodología

Fase 1: Investigación
Análisis PEST
Análisis FODA
Análisis CAME
Creación de objetivos
Fase 2: Construcción de relato
Creación de situación, personajes y ambientes
Fase 3: Planificación de medios tradicionales y digitales
Estrategia transmedia
Producción
Fase 4: Públicos y participación
Públicos y niveles de participación

Fase 5: Cronograma de actividades
Cronograma de actividades
Fase 6: Evaluación
Evaluación interna
Evaluación externa

Elaboración propia.

Conclusiones

Es evidente que la comunicación digital está instalada en nuestras vidas y más aún en el ámbito laboral de la comunicación organizacional. Pero esta presencia encuentra tensiones entre el viejo modelo unidireccional y otro que se instala a fuerza de realidad. En este ambiente, las organizaciones sufren aquellas tensiones, a pesar de que desean establecer procesos de comunicación más efectivos y participativos. La tendencia indica que esto no se detendrá; será todo lo contrario: cada vez más, la sociedad y por ende las organizaciones tendrán que utilizar la tecnología para mejorar sus procesos y la comunicación.

El Dircom Transmedia es una metodología. Se considera que las metodologías soportan de mejor manera el paso de los tiempos modernos, y a esta se le pueden añadir diferentes plataformas y redes sociales. Se busca, en este sentido, que la metodología transmedia sea el puente entre la teoría y los medios digitales, ya que la realidad muestra que la formación en comunicación puede ser muy teórica y conceptual, pero la realidad laboral, extremadamente práctica y superficial.

La literatura sobre narrativa transmedia pone en reflexión tres elementos básicos para considerarla como tal: la narrativa, las tecnologías digitales y los usuarios. Sin embargo, la fuerza reflexiva se concentra en las dos últimas, por lo que queda relegada la parte narrativa, como si su estructura ya viniera fabricada. Pero esto no es así, en la construcción de un relato se juega mucho de la estrategia transmedia. Por esa razón, hay que poner atención en la creación del relato: ahí están en evidencia los valores, discursos y comportamientos que asume la organización. Para hacer narrativa transmedia, entonces, hay que revisar estudios narrativos.

Los usuarios son piezas fundamentales en la comunicación en el contexto actual, pero su participación debe ser bien pensada. Es decir, existe el deseo real de la organización de que todos los públicos o usuarios participen en la conversación sobre algún tema. Sin embargo, este deseo no siempre se puede cumplir, ya que generar interacción y participación implica tiempo, paciencia y escucha real, recursos que la organización quizás no entiende ni posee.

Este corto documento escrito, más que una reflexión profunda sobre la relación entre la narrativa transmedia y la comunicación organizacional, lo que busca es pasar a la

acción; es decir, con estas líneas generales, pasar a aplicar, adaptar, cambiar o corregir la gestión de la comunicación en las organizaciones.

Referencias

- Acuña, Fernando, y Alejandro Caloguera. 2012. *Guía para la producción y distribución de contenidos transmedia para múltiples plataformas*. Santiago de Chile: Pontificia Universidad Católica de Chile.
- Ardini, Claudia, y Alfredo Caminos, dir. 2018. *Contar (las) historias: Manual para experiencias transmedia sociales*. Buenos Aires: Mutual Conexión. <https://tinyurl.com/49veeytn>.
- Bruner, Jerome. 2013. *La fábrica de historias: Derecho, literatura, vida*. Buenos Aires: Fondo de Cultura Económica.
- Chiavenato, Idalberto. 2009. *Comportamiento organizacional: La dinámica del éxito en las organizaciones*. Ciudad de México: McGraw-Hill.
- Dittus, Rubén, y Consuelo Vásquez. 2016. “Abriendo la autopoiesis: Implicancias para el estudio de la comunicación organizacional”. *Cinta de Moebio* 56: 136-46. <https://doi.org/10.4067/s0717-554x2016000200002>.
- Farinango, Luis. 2021. “ABP transmedia aplicado a la asignatura de comunicación en las organizaciones”. *Revista Andina de Educación* 4 (2): 21-7. <https://doi.org/10.32719/26312816.2021.4.2.3>.
- . 2022. “Sobre las competencias digitales de los estudiantes universitarios de comunicación organizacional en Quito (Ecuador): Una propuesta docente ABP transmedia”. Tesis doctoral, Universidad Autónoma de Madrid, España. <https://tinyurl.com/2v8yk6a8>.
- Fontán, Clara. 2017. “Propuesta de modelo para la construcción de la estrategia de narrativa corporativa”. Tesis doctoral, Universidad Complutense de Madrid, España. <https://tinyurl.com/yj4zz5fv>.
- Gallego, Andrés. 2011. *Diseño de narrativas transmediáticas: Guía de referencia para las industrias creativas de países emergentes en el contexto de la cibercultura*. Manizales, CO: Universidad de Caldas. <https://tinyurl.com/277skjmf>.
- Garrido, Francisco, Gerald Goldhaber y Linda Putnam. 2022. *Fundamentos de la comunicación organizacional*. Madrid: Organizational Communication Global Network.
- Greimas, Algirdas. 1970. “Elementos para una teoría de la interpretación del relato mítico”. En *Análisis estructural del relato*, de Roland Barthes, Algirdas Greimas, Claude Bremond, Jules Griitti, Violette Morin, Christian Metz, Tzvetan Todorov y Gérard Genette, 45-86. Buenos Aires: Tiempo Contemporáneo.
- Jenkins, Henry. 2008. *Convergence Culture: La cultura de la convergencia de los medios de comunicación*. Barcelona: Paidós.
- Lovato, Anahí. 2017. “Guion y diseño de contenidos para la postconvergencia”. En *¡Sonríe, te están puntuando!: Narrativa digital interactiva en la era de Black Mirror*, coordinado por Roberto Aparici y David García Marín, 165-80. Barcelona: Gedisa.

- Molina, Carlos. 2017. "Hacia una comunicación corporativa transmedia". *adComunica. Revista Científica de Estrategias, Tendencias e Innovación en Comunicación* 14: 259-65. <https://doi.org/10.6035/2174-0992.2017.14.15>.
- Mut, Magdalena, y Susana Miquel. 2019. "La narrativa transmedia aplicada a la comunicación corporativa". *Revista de Comunicación* 18 (2): 225-44. <https://doi.org/10.26441/rc18.2-2019-a11>.
- Pratten, Robert. 2015. *Getting Started with Transmedia Storytelling: A Practical Guide for Beginners*. Scotts Valley, US: CreateSpace Independent Publishing Platform. <https://tinyurl.com/5dfsmunc>.
- Scolari, Carlos. 2013. *Narrativas transmedia: Cuando todos los medios cuentan*. Madrid: Planeta.
- Toffler, Alvin. 1980. *La tercera ola*. Bogotá: Plaza & Janés. <https://tinyurl.com/mu26ez6a>.
- Vargas, Diana. 2012. "Las narrativas: Evidencia cultural en la organización". *Razón y Palabra* 81. <https://tinyurl.com/5d6m7jdr>.