



# Laboratorios de innovación

Explorando nuevas formas de tejer puentes  
entre los medios y sus audiencias

La Sandía Digital  
Periodistas de a Pie  
DW Akademie



# Laboratorios de innovación

Los derechos exclusivos de la edición quedan reservados para todos los países de habla hispana. Prohibida la reproducción parcial o total, por cualquier medio conocido o por conocerse, sin el consentimiento por escrito de los legítimos titulares de los derechos.

Primera edición: 2023

D. R. © 2023, Periodistas de a Pie.

D. R. © 2023, La Sandía Digital, en colaboración con DW Akademie, y el Ministerio Federal de Cooperación Económica y Desarrollo.

Redacción de la guía: Ma. Teresa Juárez Sánchez,  
Julia Manske, Marie-Pia Rieublanc.

Corrección y diseño editorial: José Alfredo Cabrera Morales.

Fotografías: La Sandía Digital, *Chiapas Paralelo*, Periodistas de a Pie.

Laboratorio de *Chiapas Paralelo*

Ángeles Mariscal: metodología, logística y facilitación.

Andrés Domínguez e Isaín Mandujano: logística y facilitación.

Juan Gabriel López Ruíz: logística, facilitación y traducción.

Elvira Gómez: logística y traducción.

Marie-Pia Rieublanc y Madely Trujillo: metodología y facilitación.

Julia Manske, DW Akademie: apoyo en la facilitación.

Laboratorio de *Lado B*

Mely Arellano, Ernesto Aroche

y Guadalupe Vilchis: metodología, logística y facilitación.

Marie-Pia Rieublanc: metodología y facilitación.

Laboratorio *Raichali*

Jaime Armendáriz, Carlos Andrés Fierro González,

Patricia Mayorga, Raúl Fernando Pérez, Oscar Rosales: metodología,  
logística, animación del evento.

Marie-Pia Rieublanc: metodología, logística y animación.

Lucía Vergara: logística y documentación fotográfica.

Julio César Armendáriz: logística.

Administración y logística de los Laboratorios

Iltze Emilia Bautista, Norma González y Alexa López.

Ciudad de México, julio de 2023.

# Laboratorios de innovación

Explorando nuevas formas de tejer puentes  
entre los medios y sus audiencias

La Sandía Digital  
Periodistas de a Pie  
DW Akademie





# Contenido

Organizaciones y medios involucrados 11

Prólogo 14

Introducción 19

Alfabetización Mediática e Informativa  
y su diálogo con el periodismo 20

Creación de espacios colaborativos 21

Innovación para la comunidad 22

La metodología de los laboratorios 27

¿Qué es y para qué sirve un Laboratorio? 27



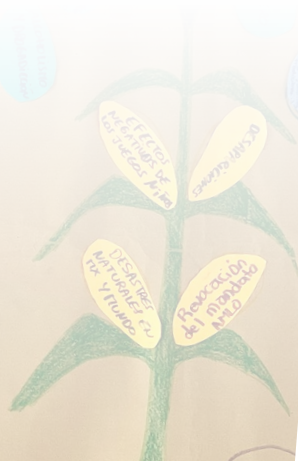
- 28 Breve descripción de  
los Laboratorios de innovación
- 29 *Laboratorio de Chiapas Paralelo*
- 29 *Laboratorio de Raíchali*
- 31 *Laboratorio de Lado B*

Los 10 pasos a seguir  
35 para un Laboratorio exitoso

- 47 Conclusiones
- 47 Lecciones de los Laboratorios
- 51 Procesos participativos  
y periodismo local independiente







CELULAR

REUNIONES  
INFORMATIVAS

REDES  
SOCIALES

RADIO  
(Radio Zapata  
FM 99.5)

TELE

PERIODISTAS  
ACIADOS

GRUPO DE  
WHATSAPP  
ENTRE COMUNITARIOS

CHAMAS  
PARALELO  
+  
FALTA BUS

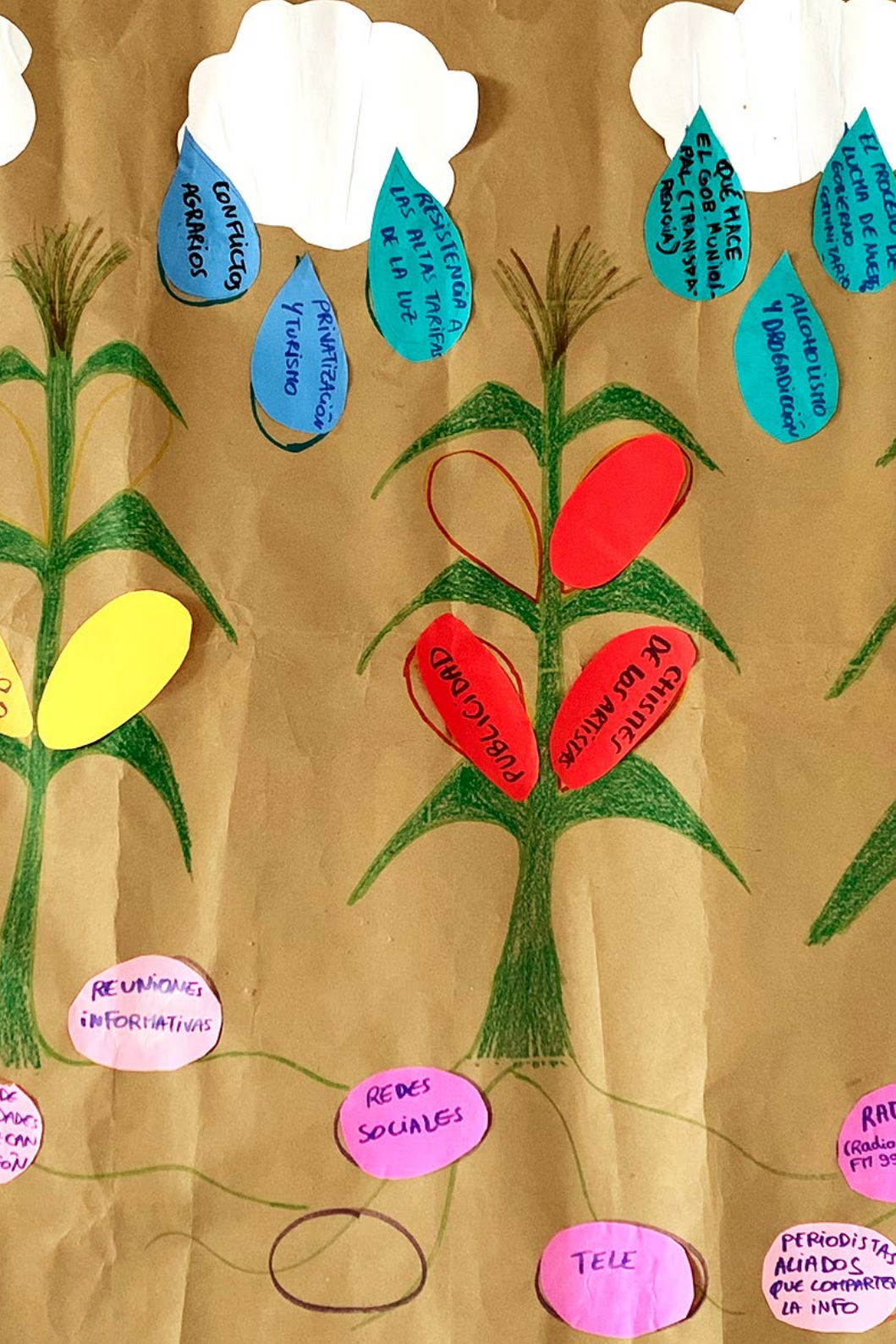
SOCIEDAD DE  
LAS COMUNIDADES  
QUE PRODUCEN  
LA INFORMACION

DESASTRES  
NATURALES  
Y TERROR

PROCESOS  
DEL MARCHADO  
ARL

EFECTOS DE  
LA FALTA DE  
COMUNICACION

COMUNIDAD ORGANIZADA



CONFLICTOS AGRARIOS

PRIVATIZACIÓN Y TURISMO

RESISTENCIA A LAS ALIAS TRAFICAS DE LA LUZ

QUE HACE EL GOB. MURIEL PAL (TRANSPAR. RENOVIA)

ALTOBOLISTO Y DEROGACIÓN

EL PROCESO DE LUCHA DE MUJERES GOBIERNO GRIETA TAPAS

0 S

PUBLICIDAD

CHISTES DE LOS ARTISTAS

REUNIONES INFORMATIVAS

REDES SOCIALES

TELE

PERIODISTAS ALIADOS QUE COMPARTEN LA INFO

RAT (Radio FM 99)

DE YADES CON ION

## ORGANIZACIONES Y MEDIOS INVOLUCRADOS

**Red de Periodistas Sociales-Periodistas de a Pie A. C.**, es una organización mexicana fundada en el año 2007. Busca elevar la calidad del periodismo a través de procesos de formación, intercambio de técnicas de investigación, estrategias de reporte, estilos narrativos y trabajo en red. En el 2018 impulsó la creación de la Alianza de Medios Periodistas de a Pie, conformada por 16 medios ubicados en 11 estados de la República mexicana.

**La Sandía Digital, Laboratorio de Cultura Audiovisual A. C.**, es una colectiva feminista fundada en 2011, en la Ciudad de México, que trabaja a favor de la justicia socioambiental y de género a través de la producción audiovisual, la formación y la comunicación estratégica. Es experta en educación popular y procesos participativos con movimientos de base, organizaciones de la sociedad civil y comunidades que defienden los derechos humanos y los territorios.

**DW Akademie** es el centro de Deutsche Welle para el desarrollo internacional de medios de comunicación, la formación periodística y la transmisión de conocimientos.



Milnes Teresa

Un  
Coro  
San  
Francisco



San Francisco



Actividad de dibujo con niños  
de la comunidad tseltal,  
San Jerónimo Tulija.



Con sus proyectos en más de 50 países, fortalece el derecho humano a la libertad de expresión y al libre acceso a la información.

**Centro de Documentación Información Comunicación y Análisis Chiapas Paralelo S. C. / *Chiapas Paralelo***, medio digital independiente fundado en 2013, en el estado de Chiapas, que busca contribuir a reafirmar la ciudadanía y democracia, al hacer efectivos los derechos a la libertad de expresión, al saber y al acceso a la información.

**Pimedi Periodistas S. C. / *Lado B*** es un portal de noticias independiente fundado en 2011, en Puebla, que retoma el objetivo del periodismo: “servir a la gente”. Los asuntos de principal importancia para el medio son los relacionados con la ciudadanía y las historias de la sociedad, así como temas de corrupción, transparencia, abuso de poder, derechos humanos y seguridad pública.

**Raíchali Independiente A. C. / *Raíchali*** significa “palabra” en lengua rarámuri. Es un sitio de información independiente creado en el 2018, en Chihuahua. Su apuesta principal es la cobertura de la población indígena de Chihuahua, la problemática del campo, corrupción, y las constantes violaciones de derechos humanos que ocurren en esa entidad.



## PRÓLOGO

En México, donde las y los periodistas independientes están en riesgo permanente, el apoyo de la audiencia es crucial. La audiencia posee el poder para exigir el cumplimiento del derecho a la libertad de expresión y libertad de prensa, y defender así el derecho del periodismo a existir.

Lamentablemente en un contexto en que los derechos básicos para la supervivencia de la población se vulneran constantemente, desde la falta de seguridad hasta la falta de educación, derechos más abstractos como el derecho a la verdad, a la libre expresión y a la información, parecen perder su importancia. Sin embargo, es clave recordar que el cumplimiento de estos últimos garantiza el cumplimiento de muchos otros derechos. Tal como vimos durante la pandemia por covid-19, el acceso a la información libre y de calidad tiene una conexión directa, por ejemplo, con el derecho a la salud.

Es fundamental que la audiencia interiorice, por tanto, la importancia de los derechos que permiten un periodismo independiente, y la relación directa que éstos tienen con otros derechos básicos. Al mismo tiempo es clave que la audiencia entienda su rol imprescindible para la sustentabilidad del periodismo independiente. Sin el apoyo de su audiencia, un medio no puede sobrevivir. Es una relación de doble vía:

la audiencia tiene la capacidad de reconocer su responsabilidad, pero también los medios deben acercarse a la ciudadanía, facilitarle información relevante e incluir sus voces en las decisiones sobre la agenda mediática.

Bajo esta premisa y con el fin de aprender a involucrar a la audiencia para apoyar al periodismo local, los medios que forman parte de la Alianza de Medios de Periodistas de a Pie han protagonizado un extenso proceso de reflexión en el marco de un proyecto a largo plazo entre Periodistas de a Pie y DW Akademie, financiado por el Ministerio Federal de Cooperación Económica y Desarrollo. Como parte de este esfuerzo nació la idea de los “laboratorios de innovación”, cuyos resultados se presentan en esta publicación.

Con el apoyo de la colectiva feminista La Sandía Digital, bajo el concepto de Alfabetización Mediática e Informativa –que trata de activar la responsabilidad de una ciudadanía crítica–; tres medios informativos de Periodistas de a Pie –del norte, centro y sur de la República mexicana–, buscaron nuevas formas de escuchar a su audiencia, intercambiar ideas y explicar mejor su trabajo.

No es fácil salir de la zona de confort e “innovar”, pero las experiencias de *Lado B* de Puebla, *Raichali* de Chihuahua y *Chiapas Paralelo* de Chiapas, demuestran que merece la pena. Cada laboratorio de innovación se centró en una pregunta y una metodología específica, adaptadas ambas al contexto local de cada medio.

*Lado B* profundizó con su audiencia en la complejidad de la praxis periodística y el gasto financiero que conlleva, en especial a la hora de realizar un reportaje sólido sobre casos de corrupción. *Raichali* aprovechó la oportunidad para conversar con las y los participantes en su laboratorio, sobre su línea editorial y su código de ética, centrados en el cumplimiento de los derechos humanos y la independencia de influencias de poder, lo que marca una gran diferencia con la mayoría de los medios del estado de Chihuahua. *Chiapas Paralelo*, por su parte, quiso escuchar las necesidades informativas de las comunidades tseltales.





*Participantes leen un reportaje impreso de Chiapas Paralelo.*

Una de sus apuestas es mejorar las vías informativas entre los centros urbanos y las zonas rurales de Chiapas como parte de su estrategia de “comunicación circular”.

Desde DW Akademie, organización que promueve la libertad de expresión y apoya a organizaciones periodísticas alrededor del mundo, hemos comprobado, a través de esfuerzos similares de nuestros aliados, la importancia de incluir a la audiencia para mejorar la sustentabilidad de un medio. Las comunidades informadas son el pilar fundamental del periodismo independiente. Tanto las radios comunitarias vinculadas a nuestro socio CEPRA, en Bolivia,

como los medios comunitarios de la Coordinadora de Medios Comunitarios Populares y Educativos del Ecuador (CORAPE), en Ecuador, se acercaron a la audiencia para conocer el uso que hacían de sus contenidos y consiguieron así tanto fomentar la participación de las comunidades como mejorar la sostenibilidad económica de los medios. Al norte de Guatemala, Radio Sayaxché, de nuestro socio la Asociación de Servicios Educativos y Culturales (ASEC), se convirtió en la voz central para la ciudadanía local tras un proceso de acercamiento y conocimiento de su audiencia.

El reto financiero es, sin duda, uno de los más desafiantes para el sector mediático, y aún más para los medios locales independientes. Sin embargo, numerosas experiencias demuestran que el contacto directo, la escucha y el desarrollo de formatos atractivos para la audiencia permiten dar el primer paso hacia la construcción de medios más sólidos. En México, donde la violencia marca el día a día de periodistas y comunicadores, el trabajo de quienes integran la Alianza de Medios de Periodistas de a Pie no sólo es valiente, sino esencial para mantener a las audiencias locales informadas. Los laboratorios de innovación han demostrado ser una forma muy valiosa para reconstruir la relación con esta audiencia, recordarle el valor y la necesidad de un periodismo independiente de calidad, e invitarla a ser aliada del fortalecimiento colectivo de la libertad de expresión y el acceso a la información en México .

Julia Manske,  
Directora de Programa para México y Centroamérica,  
DW Akademie.

# INTRODUCCIÓN

La Red Periodistas de a Pie (Red PdP), es una organización conformada por periodistas en activo. Se fundó en el año 2007 con la misión de fortalecer el periodismo en diversas regiones del país por medio de procesos de formación, el fortalecimiento de medios locales, el trabajo en red y las investigaciones colaborativas.

Apostamos por el trabajo multidisciplinario a través de la exploración de herramientas narrativas innovadoras con ayuda de distintas plataformas (multimedia, texto, audio, video, gráficos, animaciones, infografías, gifs, entre otros).

Las alianzas son otro elemento central de nuestro trabajo. Trabajamos con diversas organizaciones de la sociedad civil y una red de más de 80 colaboradores en distintas entidades del país.

El modelo organizativo desarrollado por la Red PdP, bajo una lógica vinculante de capacitación, articulación de redes de periodistas y producción de contenido, es inédito en México, y ha permitido fortalecer las capacidades de periodistas a nivel regional.

El área de libertad de expresión mantiene un trabajo constante de asesoría y canalización de agresiones a periodistas (junto con organizaciones de protección), así como una labor

preventiva. Las acciones de defensa de la libertad de expresión incluyen acciones de documentación, campañas, denuncias en foros internacionales y el fortalecimiento de capacidades de medios locales y periodistas en riesgo.

La Red PdP cobija a decenas de periodistas, medios y colectivos locales, no sólo para la visibilización–documentación de las agresiones y acciones preventivas ante el contexto de violencia e inseguridad para ejercer el periodismo, sino también para el fortalecimiento de capacidades periodísticas, el intercambio de información y la generación de contenidos para diferentes plataformas.

En 2018 la Red PdP conformó la Alianza de Medios, un conglomerado de 16 medios locales que nacieron de nodos y aliados de la red, ubicados en 10 entidades del país. Los medios son: *Raíchali* y *La Verdad*, de Chihuahua; *Revista Espejo* e *Inndaga*, de Sinaloa; *Amapola* de Guerrero; *Página 3* e *Itsmo Press*, de Oaxaca; *Lado B* de Puebla; *Chiapas Paralelo* de Chiapas; *Pie de Página* de Ciudad de México; *Pop Lab* de Guanajuato; *Perimetral*, *Letra Fría* y *Zona Docs*, de Jalisco; y *Elefante Blanco* de Tamaulipas.

## **Alfabetización Mediática e Informativa y su diálogo con el periodismo**

Desde el año 2020 la Red PdP ha impulsado procesos de fortalecimiento institucional, viabilidad y de la relación de los medios con sus audiencias. Este mismo año inició la formación de la Red PdP en Alfabetización Mediática e Informativa (AMI) desde el aporte específico del trabajo con redes, medios locales y audiencias.

La primera iniciativa se llevó a cabo en el año 2020, con la producción de más de 100 *podcast* en lenguas indígenas, en el marco del debate contra la desinformación en el contexto de la pandemia por covid19. Esto permitió la generación de contenido con

pertinencia cultural en los tiempos más críticos de la pandemia. Esta iniciativa estuvo a cargo de los medios *Chiapas Paralelo*, *Lado B* y *Perimetral*.

En el año 2021 lanzamos la campaña *#SoyLaVacuna contra la desinformación*, junto con DW Akademie y La Sandía Digital, como un primer producto dirigido a las audiencias de la Red PdP y la Alianza de Medios. El diseño de la propuesta tuvo como eje la lucha contra la desinformación y la generación de habilidades y competencias AMI, dirigido a una audiencia menor de 30 años. El objetivo de esta iniciativa fue cortar las cadenas de la desinformación en relación con la covid19.

## Creación de espacios colaborativos

Para el año 2022, continuamos con la exploración de nuevas propuestas con enfoque AMI mediante el diseño de tres laboratorios de innovación para el trabajo con las audiencias de los medios: *Chiapas Paralelo* en Chiapas, *Lado B* en Puebla y *Raichali* en Chihuahua.

Esta iniciativa se realizó en colaboración con La Sandía Digital, productora de contenidos multiplataforma experta en el diseño de metodologías participativas con públicos diversos.

Uno de los ejes de trabajo de la Red PdP es el vínculo de los medios con sus audiencias, ya que éstas son un actor clave para el fortalecimiento de la democracia, en particular para la generación de diálogo social, de ciudadanías activas y pensamiento crítico.

Es en este punto que, en alianza con La Sandía Digital, apostamos por el trabajo colaborativo mediante la creación de metodologías para el diálogo con audiencias diversas en el formato de Laboratorios de Innovación para comunidades de Chiapas, Puebla y Chihuahua.



## Innovación para la comunidad

¿Qué es una comunidad? Una de sus definiciones más básicas es: “Conjunto de personas vinculadas por características o intereses comunes” (RAE). Hay comunidades lingüísticas, temáticas, etarias y geográficas.

Las comunidades también son definidas por intereses o agendas específicas. En el caso de los medios locales, estas comunidades o audiencias se encuentran en los temas que les aquejan, interesan o convocan. El papel de los medios locales resulta estratégico para la defensa de la libertad de expresión en un país como México.

Una de las estrategias de la Red PdP para la defensa de la libertad de expresión, es la consolidación de medios locales en un



**Izquierda**

Flores de las buenas prácticas periodísticas. Ángeles compartiendo las buenas prácticas identificadas por Chiapas Paralelo.

**Derecha**

Isaín compartiendo las buenas prácticas identificadas por Chiapas Paralelo.

diálogo permanente, abierto y diverso con sus audiencias, el cual implica un proceso de revisión de la agenda del medio, así como de construcción y de-construcción de nuevas formas de encuentro con sus audiencias.

En el año 2022, la Red PdP y La Sandía Digital, con el apoyo de DW Akademie, diseñaron una propuesta innovadora para el diálogo con las audiencias de tres medios locales de la Alianza de Medios de la Red Periodistas de a Pie: *Chiapas Paralelo*, *Lado B* y *Raíchali*.

Desde el medio *Chiapas Paralelo*, en Chiapas –al sureste de México–, el diseño del laboratorio estuvo centrado en la construcción de un espacio

de co-creación de contenidos periodísticos entre el medio y la población tseltal organizada del municipio de Chilón. El formato del evento fue elegido por la misma comunidad. Este enfoque permitió explorar otras formas de contar historias y desafiar el modelo *extracti-vista* del periodismo en la cual el medio decide qué contar y cómo contarlo.

En el caso de *Raíchali*, ubicado en Chihuahua –al norte de México–, la propuesta estuvo centrada en la recaudación de fondos mediante una exposición sobre la trayectoria del medio y el papel del periodismo independiente. Mediante la invitación a una carne asada, periodistas y lectores pudieron departir de manera informal y horizontal. Para muchos/as de los/las participantes, era la primera vez que podían platicar con periodistas.

Para el medio *Lado B*, de Puebla –en el centro de la República mexicana–, la relación con sus audiencias se propició mediante un desayuno y un espacio de reflexión colectiva sobre el periodismo independiente y el futuro del medio: su agenda, sostenibilidad y relación con las audiencias. Este evento permitió un diálogo abierto, en un espacio amable donde aspectos como la rendición de cuentas, la transparencia editorial y el placer por el diálogo, formaron parte de la construcción de una agenda avalada por su audiencia.

Cabe destacar que este modelo de trabajo fue posible con la participación activa de los medios quienes definieron junto con sus audiencias la agenda, el formato de cada encuentro y los resultados esperados. Es así como nuevamente la Red PdP prueba soluciones innovadoras desde el periodismo y la AMI.

Este esfuerzo no sería posible sin el apoyo de DW Akademie, quien ha impulsado procesos de formación en viabilidad de medios, fortalecimiento institucional, audiencias y Alfabetización Mediática e Informativa con la Red PdP, del año 2020 a la fecha.

Agradecemos también la colaboración de La Sandía Digital, organización feminista de producción audiovisual y comunicación



estratégica. Durante sus 12 años de trayectoria se ha especializado en la elaboración de metodologías participativas para transformar narrativas e incidir en la agenda pública.

Y por supuesto, la valiosa participación de *Chiapas Paralelo*, *Lado B* y *Raichali*, medios que han tejido una relación estratégica con sus audiencias desde el aporte del periodismo local.

La libertad de expresión es un derecho humano, un bien público y una responsabilidad social. Es en este sentido que la exploración de formas innovadoras de diálogo con las audiencias resulta vital en tiempos adversos y un factor imprescindible para la construcción de la democracia en México.

María Teresa Juárez Sánchez,  
Cofundadora y codirectora,  
Red Periodistas de a Pie

# COMPROMISOS de COMUNIDAD NECESIDADES de CHIAPAS P.

Registrar y guardar documentos  
de gestiones que respalden  
las historias/denuncias

Hacer y enviar audios, videos, fotos  
y documentos para compartir  
testimonios, sin poner en riesgo

Que existan voceros y voceras  
que cuenten las problemáticas  
historias

Que se reconozca y plasme la  
palabra y vision de la niñez

→ Entrevista en audio para protegerlos  
→ Nunca forzarlos

Que las y los juvenes capacitados  
para crear audios, videos, fotos  
sobre noticias sobresalientes, envíen  
información a periodistas

Que siempre exista una mujer

# LA METODOLOGÍA DE LOS LABORATORIOS

## ¿Qué es y para qué sirve un Laboratorio?

El camino hacia la formación de audiencias críticas y el fortalecimiento de la libertad de expresión e información no es lineal. Es un ciclo de aprendizaje constante, donde los medios pueden probar métodos diversos para dialogar con sus audiencias, recuperar su confianza, entender sus necesidades y cocrear con ellas contenidos de interés público. Cuando estos métodos funcionan, se comparten y replican; cuando fracasan, se corrigen.

El proyecto “Laboratorios de innovación” fue pensado justamente para dar a tres medios independientes de la Alianza de Medios Periodistas de a Pie la oportunidad de ensayar diferentes recetas para interactuar con sus audiencias actuales y potenciales. “Los laboratorios sirven para probar nuevas técnicas, para ver si nuestras ideas son aplicables o no, sin tener la obligación de tener éxito”, comentó Jaime Armendariz, cofundador de *Raíchali*, al momento de reflexionar sobre el evento que organizó en marzo en Chihuahua.

Puesto que cada medio necesitaba construir su propia ruta, adaptada a su contexto local, La Sandía Digital propuso el formato del Laboratorio, un espacio de cocreación y coaprendizaje al cual la colectiva recurre regularmente en sus procesos de educación popular para compartir herramientas de producción audiovisual y comunicación estratégica con organizaciones de la sociedad civil, movimientos sociales y medios comunitarios.

En un Laboratorio, el equipo facilitador y las personas convocadas se encuentran para intercambiar conocimientos a través de metodologías participativas que fomentan el aprendizaje y la práctica. La logística y las dinámicas son ajustables a las necesidades de las y los participantes, a sus hábitos, cultura, habilidades y condiciones de trabajo. En este sentido es un espacio ideal para aplicar la pedagogía AMI, según la cual la transmisión de competencias, como el análisis de la información y la creación de contenidos a una audiencia determinada, debe pasar por formatos adecuados a su perfil.

Esta necesidad de adaptación es fuente de creatividad y, por lo mismo, no existe un Laboratorio parecido al otro. Las reporteras y los reporteros de *Chiapas Paralelo*, *Lado B* y *Raíchali* diseñaron tres eventos *ad hoc* con conceptos originales –quizás inéditos– y dinámicas especialmente imaginadas para sus lectores, lectoras, aliados y aliadas. Sus experiencias, que queremos compartir de manera sintética en el presente documento, más que modelos a seguir, son una invitación a atreverse, a intentar sin miedo a fracasar, y abrir nuevos caminos de escucha y construcción colectiva.

## Breve descripción de los Laboratorios de innovación

Los tres laboratorios de innovación se planearon en febrero de 2022 y se realizaron entre el 18 de marzo y el 2 de abril del mismo año.

## Laboratorio de *Chiapas Paralelo*

Los días viernes 18 y sábado 19 de marzo, el equipo de *Chiapas Paralelo* llevó a cabo un espacio de cocreación de contenidos periodísticos con habitantes de nueve comunidades del municipio de Chilón, en la zona norte de Chiapas, involucrados desde el 2016 en la creación de un Gobierno Comunitario local. Alrededor de 70 personas mayas tseltales participaron en el Laboratorio, el cual tuvo lugar en la iglesia de la comunidad El Piedrón. El objetivo era sensibilizar a esta población sobre la importancia de cocrear productos periodísticos con *Chiapas Paralelo* para que los futuros trabajos del medio fueran de su interés y respetuosos de sus valores y cosmovisión.

A través de una serie de metodologías participativas facilitadas por *Chiapas Paralelo* y La Sandía Digital, los y las habitantes de Chilón analizaron su entorno mediático, identificaron temáticas prioritarias sobre las cuáles necesitan ser mejor informados, expresaron qué tipos de coberturas y miradas requieren, y acordaron con el medio los pasos a seguir para coproducir noticias desde sus comunidades. La particularidad de este laboratorio fue que la mayoría de los y las participantes entendían y hablaban sólo el maya tseltal, por lo que cada dinámica fue traducida del español al maya-tseltal o del maya-tseltal al español.

## Laboratorio de *Raíchali*

El equipo de *Raíchali* organizó un asado de recaudación de fondos y una exposición el domingo 27 de marzo, en el jardín del salón de eventos Quinta Victoria, en la ciudad de Chihuahua. El objetivo principal fue crear una “Comunidad Raíchali” movilizada detrás del trabajo del medio, conformada por lectores y lectoras, personas seguidoras del proyecto, así como amigos, amigas y familiares del equipo.



*La última hora de las platicas  
en el convivio de Raichalí*



La intención era también visibilizar la responsabilidad que tienen las audiencias en la sostenibilidad financiera del periodismo independiente, por lo cual la entrada tenía un costo de 300 pesos. En total 41 personas, invitadas directamente por el medio, atendieron el evento y realizaron este esfuerzo económico.

Los asistentes fueron en su mayoría personas relacionadas con diversas ONG, profesionales del periodismo y de la comunicación.

Se crearon tres espacios de convivencia para dialogar con las personas: los asadores, donde los reporteros preparaban y servían alimentos; las mesas, donde compartían la comida con los invitados y las invitadas, contestando sus preguntas sobre el funcionamiento y los retos del medio; y la exposición, compuesta de una serie de lonas colocadas en distintos puntos del jardín, con información sobre la ética periodística de *Raichalí* y sus fuentes de ingresos, así como trabajos fotográficos y ejemplos de coberturas.

### Laboratorio de *Lado B*

El sábado 2 de abril, en el Salón Tecali del Hotel Villas Arqueológicas, Cholula, Puebla, *Lado B* convocó a 16 personas representativas de la audiencia leal del medio, a un desayuno y un espacio de reflexión colectiva sobre el periodismo independiente y el futuro del portal digital.

El evento se planeó y llevó a cabo después de que *Lado B* anunciara una pausa en su producción



*Laboratorio de Lado B*

periodística para construir el siguiente ciclo de su proyecto, y reflexionar sobre su modelo económico.

El medio estaba en búsqueda de un nuevo formato en el cual el trabajo de sus reporteras y reporteros pudiera ser financiado a largo plazo y aprovechó el Laboratorio para consultar directamente a sus lectores y lectoras sobre los caminos posibles.

Las personas convocadas, habitantes de la ciudad de Puebla y los alrededores, provenientes de universidades y algunas ONG;





trabajaron en cuatro mesas de reflexión en donde, por una parte, fueron sensibilizadas sobre el costo del periodismo independiente, y por otra, pudieron aportar respuestas concretas a las preguntas sobre la agenda temática del medio, el apoyo al periodismo independiente en Puebla y el rol que podría tener el futuro Consejo de lectores y lectoras de *Lado B*. Todas las aportaciones fueron posteriormente sistematizadas e integradas a la ruta de reestructuración del medio.

INCLUIR  
LA CULTURA Y  
COSMOVISIÓN

DENUNCIAR  
CLARAMENTE  
A LOS RESPONSABLES  
DEL PROBLEMA

RECUPERAR Y  
RECONOCER QUE LAS  
COMUNIDADES PROPUEN  
SOLUCIONES A LAS  
PROBLEMATICAS

MOSTRAR  
QUE EXISTEN  
SOLUCIONES

TRANSMITIR  
LA MEMORIA  
AMBIENTAL,  
LA HISTORIA DE  
NUESTROS RIOS,  
BOQUES...

OJOS DE  
NINAS  
NIÑAS Y  
ADOLESCENTES

DIALOGAR  
CON COMUNIDAD  
PARA QUE SE  
RECONOZCA LA  
IMPORTANCIA QUE  
TIENEN PARA NOSOTROS  
SE

HACER NOTICIAS  
QUE AYUDEN A  
PREVENIR

DECIR LOS  
CASOS  
POSITIVOS

IDENTIFICAR  
A LAS PERSONAS  
QUE MÁS SABEN  
DEL TEMA PARA

# LOS DIEZ PASOS A SEGUIR PARA UN LABORATORIO EXITOSO

La flexibilidad se planea. Para que un Laboratorio fomente la creatividad del equipo facilitador y del grupo de participantes, y permita la transmisión de ideas entre ambas partes, es necesario adaptarlo al contexto local y a las necesidades de cada persona. Un Laboratorio requiere de trabajo previo de investigación, planeación y logística.

En esta sección compartimos los puntos más importantes de esta fase de preparación, la cual está basada parcialmente en una metodología de comunicación estratégica elaborada por La Sandía Digital y WITNESS, publicada en el 2020 en la guía *Construir los mundos que soñamos*.

## 1) Definir un objetivo claro para cada Laboratorio

El objetivo general de los Laboratorios de innovación es contribuir al fortalecimiento de la libertad de información y expresión así como a la viabilidad económica de los medios a través del diálogo con las audiencias. Pero este es un objetivo demasiado ambicioso y amplio para un solo medio y un solo laboratorio. Cada medio debe analizar su propio contexto (retos informativos, situación económica, sueños de crecimiento) y

preguntarse qué necesita provocar en sus audiencias para que éstas se vuelvan aliadas de su sostenibilidad e integrantes activas del ecosistema mediático en el cual se desempeña.

En el caso de *Lado B*, a partir del análisis de la situación actual del medio (crisis financiera y creación de un nuevo modelo periódico), se decidió que el Laboratorio debía sensibilizar a la audiencia sobre la complejidad del sostenimiento financiero de los medios independientes e involucrarla en la construcción de su ruta de reestructuración.

## 2) Elegir una audiencia prioritaria

Un objetivo claro siempre va de la mano con una audiencia clara. El medio debe preguntarse quiénes son las personas que deben volverse aliadas de su sostenibilidad y de su lucha por una sociedad mejor informada y por tanto deben ser impactadas en prioridad por su Laboratorio. “La población en general” no es una audiencia, y entre más preciso es el objetivo del Laboratorio, más obvia es la audiencia correspondiente.

En el caso de *Chiapas Paralelo*, el objetivo del Laboratorio estaba directamente vinculado con su audiencia: sensibilizar a comunidades tseltales sobre la importancia de cocrear productos periodísticos con *Chiapas Paralelo* para que los futuros trabajos del medio fueran de su interés y respetuosos de sus valores, y cosmovisión.

Se afinó aún más esta audiencia identificando a las comunidades tseltales más susceptibles de involucrarse en este proceso de cocreación: las que tienen una cultura organizacional fuerte, una relación de confianza ya construida con el medio, y dinámicas internas ya conocidas por el medio.

Fue así como *Chiapas Paralelo* decidió trabajar con habitantes de comunidades tseltales vinculadas al Gobierno Comunitario de Chilón.

### 3) Investigar el perfil de la audiencia

Para crear un espacio donde las y los participantes se sientan dispuestas/os a dialogar, es necesario adaptar los contenidos y las metodologías a sus necesidades y preferencias. De allí la importancia de tomarse el tiempo de investigar el perfil de la audiencia seleccionada: género, edad, ocupación, estatus socioeconómico, identidad cultural, formas de socializar, nivel de educación formal, temas de interés y hábitos informativos. Estos datos permiten diseñar un Laboratorio a la medida, donde cada participante se siente tomado en cuenta.

En el caso de *Raíchali*, las personas que fueron invitadas directamente por el equipo al evento eran en mayoría habitantes de la ciudad de Chihuahua, donde la forma más común de convivir entre amigos, amigas y familiares es el asado, por lo cual se decidió incluir esta actividad en el Laboratorio. La otra característica de estas personas era una fuerte conciencia ambiental, por tanto, *Raíchali* cuidó no generar mucha basura durante su evento, proponiendo vasos reusables, platos de cartón y cubiertos biodegradables.

### 4) Inventar un concepto original

A partir de la información recaudada sobre el perfil de la audiencia y sus necesidades, el medio se pregunta en qué tipo de espacio las y los participantes se sentirían más cómodos y a través de qué canales les llegaría de manera más directa y clara los mensajes que se quieren transmitir. Es un momento clave donde los reporteros y las reporteras son libres de imaginar formatos inéditos y extravagantes.

En el caso de *Lado B*, consultar a un grupo de lectores y lectoras sobre el futuro del medio requería la creación de un espacio de trabajo formal, propicio para la reflexión y el debate. Por lo tanto se diseñaron mesas temáticas facilitadas por el equipo de *Lado B* y La Sandía Digital, donde cada participante pudo compartir sus

ideas. Para que este trabajo (no remunerado) no pareciera demasiado pesado para las personas invitadas, en su mayoría académicas y activistas con agendas llenas, se decidió fusionar las mesas de reflexión con un desayuno, en un lugar agradable.

### 5) Tener perspectiva de género

Cada Laboratorio se diseña con perspectiva de género. Desde la definición de la audiencia y del concepto, hasta la elaboración e implementación de las metodologías, se incluyen a las mujeres y diversidades sexo-genericas, se analizan sus vivencias particulares y se respetan sus necesidades específicas.

Al Laboratorio de *Lado B* fueron invitadas personas de la diversidad sexual representativa de su audiencia más regular. Y en el caso de *Chiapas Paralelo* se pensó, desde la convocatoria, en invitar a mujeres adolescentes, adultas y mayores, para que su opinión fuera incluida en los contenidos periodísticos que el medio busca cocrear con las comunidades de Chilón. Para facilitar su participación, se crearon grupos de trabajo no mixtos en los cuales las mujeres pudieran expresarse sin temer que hombres de sus comunidades las intimidaran o monopolizaran la palabra.

### 6) Respetar la diversidad cultural de los y las participantes

Si un medio realiza trabajos regulares con poblaciones indígenas diversas, como es el caso de varios medios de la Alianza de Medios de Periodistas de a Pie, el enfoque intercultural debe guiar el diseño del Laboratorio de la misma manera que la perspectiva de género. La composición del grupo de participantes y del grupo facilitador, así como la construcción de las metodologías, buscan fomentar la convivencia y el diálogo entre personas de distintas culturas, hablantes de diferentes lenguas.

En su Laboratorio, *Raichali* invitó a personas rarámuris de la Sierra Tarahumara, aliadas del medio y, para asegurar que un



Raúl y Carlos, de Raíchali, compartiendo con su audiencia

máximo de contenidos fueran accesibles a esta población, incluyó en su exposición la reproducción de un podcast bilingüe en español y rarámuri. En cuanto a *Chiapas Paralelo*, para facilitar la comunicación con las y los habitantes tseltales presentes, se previeron dos traductores para compartir información del español al tseltal y regresar las ideas de las comunidades del tseltal al español.

Se diseñaron también metodologías de visualización *ad hoc* que hacían referencia a elementos culturales importantes para las comunidades, como la milpa y la lluvia.



Exposición sobre el trabajo de Raichali  
(Código de ética)



## 7) Asegurarse que los contenidos permiten desarrollar competencias de AMI en las audiencias

Puesto que los Laboratorios de innovación buscan contribuir a la formación de audiencias críticas y así fortalecer la libertad de información y expresión, una buena herramienta para guiar el diseño de los contenidos y las metodologías de un Laboratorio es la lista de competencias de la AMI: el acceso a la información, el análisis de la información y del entorno mediático, la creación de contenidos, la reflexión sobre los impactos de los medios en la vida democrática y la participación activa en los medios de comunicación.

El medio se puede preguntar qué competencias AMI necesita transmitir para lograr el objetivo específico de su Laboratorio y de allí definir dinámicas.

En el Laboratorio de *Raichali*, por ejemplo, era necesario compartir la competencia de análisis de la información con la audiencia para despertar en ella ganas de unirse en una “Comunidad *Raichali*” que respalde el trabajo del medio. Esta competencia incluye el análisis de los intereses que se esconden detrás de la producción de la información, por lo tanto las lonas de la exposición contenían, entre otros elementos, el código de ética del medio y explicaban cómo el periodismo independiente se libera de poderes comerciales y políticos.

## 8) Preparar metodologías participativas que faciliten el diálogo

Los Laboratorios son espacios horizontales donde el equipo facilitador y el grupo de participantes deben estar dispuestos a aprender uno del otro. Existe una multitud de metodologías participativas desarrolladas por profesionales de la educación popular, el fortalecimiento organizacional y la educación para la paz. No es necesario conocerlas todas ni aplicarlas al pie de la letra, pero puede revelarse útil consultar manuales sobre el tema y



Mely Arellano y Ernesto Aroche  
World Café de Lado B

elegir las adecuadas al objetivo y la audiencia de su Laboratorio. En este apartado compartimos a detalle dos metodologías usadas en los Laboratorios:

### *La Milpa de la Información*

En el Laboratorio de *Chiapas Paralelo* se creó la metodología de “La milpa de la información” para realizar el diagnóstico colectivo de las necesidades informativas de las comunidades presentes. Se trata de una adaptación de la “Milpa de Comunicación”, una herramienta de visualización de datos desarrollada por La Sandía Digital y WITNESS para permitir a movimientos y organizaciones que defienden los territorios, analizar sus propias estrategias de comunicación. Se dibujó una milpa en un gran papel kraft y las ideas compartidas por las y los participantes se colocaron en papeles de colores en formas de mazorcas (para representar las noticias que les llegan), frijoles (para representar los canales por los cuales les llegan las noticias que les llegan) y gotas de lluvia, representativas en la cultura rural y la cosmovisión indígena de lo que trae abundancia y alegría (para representar las noticias que les gustaría recibir). Esta metodología permitió romper la barrera del idioma y del lenguaje mediático e informacional, gracias a la traducción de las ideas en elementos visuales concretos y familiares.

### *El Café del mundo*

En el Laboratorio de *Lado B* se optó por una metodología llamada el World Café (Café del mundo), usada a nivel internacional en contextos organizativos, comunitarios, corporativos y gubernamentales, para generar diálogos en grupos grandes y sumar saberes a través de conversaciones guiadas. Consiste en instalar mesas separadas una de la otra como en una cafetería, definiendo el número de mesas en función del número de temas que se quieren abordar. Por otro lado, se divide a las y los participantes en pequeños gru-

pos, invitados a sentarse sucesivamente en cada una de las mesas para compartir sus reflexiones sobre la temática correspondiente. Se asigna un facilitador o una facilitadora a cada mesa, para que modere los debates, compartiendo con cada nuevo grupo las ideas de los grupos anteriores visualizadas en un papelógrafo. En el caso de *Lado B* se crearon 4 grupos e instalaron 4 mesas, y cada grupo se sentó 20 minutos en cada mesa para debatir sobre los siguientes temas: 1) el costo de una investigación; 2) la agenda temática de *Lado B*; 3) las posibles acciones de la ciudadanía para frenar la violencia y la precarización que afectan a periodistas; y 4) la creación de un Consejo de lectores y lectoras de *Lado B*. Una vez que los 4 grupos pasaron por todas las mesas, cada facilitador compartió las conclusiones de su mesa en plenaria.

### 9) Preparar un equipo de facilitadores y facilitadoras

A diferencia de un curso o un proceso de formación, el Laboratorio es un espacio que puede ser facilitado por personas no expertas en pedagogía. Reporteros y reporteras pueden aprovechar el Laboratorio para aprender a moderar y probar distintas maneras de hacerlo, siempre y cuando este trabajo se haga en equipo, con el acompañamiento y de preferencia la cofacilitación de personas externas al medio y expertas en procesos de aprendizaje y diálogos colectivos. No existe una regla fija sobre el número de facilitadores y facilitadoras necesario para cada tamaño de grupo de participantes. Sin embargo, es relevante hacer la lista de capacidades necesarias para llevar a cabo el Laboratorio, preguntarse quién las tiene y de preferencia atribuir una especialidad a cada facilitador o facilitadora.

Para conformar el equipo facilitador del Laboratorio de *Chiapas Paralelo*, por ejemplo, se decidió incluir a cuatro personas: una persona concentrada en la traducción, una en las dinámicas lúdicas para despertar y levantar los ánimos de los participantes, y dos

en compartir la información sobre el trabajo de *Chiapas Paralelo*. Se sumaron una facilitadora de La Sandía Digital, encargada de coordinar las metodologías y sistematizar el diálogo entre el medio y la comunidad, y una colaboradora de La Sandía Digital, experta en procesos de educación popular con comunidades y grupos de mujeres. Además, se integró a una de las participantes, quien asumió el papel de cotructora.

### 10) Contemplar un presupuesto para la logística y la compra de materiales

La planeación del Laboratorio permite vislumbrar las numerosas necesidades materiales que conlleva este tipo de eventos: la búsqueda y renta de un espacio, la compra de bebidas y alimentos, el transporte hacia el lugar del evento en caso de ser necesario, la búsqueda y contratación de cofacilitadores y cofacilitadoras, la compra de materiales sanitarios para prevenir la transmisión del covid19, la compra o recolección de materiales de papelería y equipo electrónico necesarios para la implementación de las metodologías, y la implementación de dispositivos para el acceso a servicios básicos como el agua potable, el baño y un botiquín de primeros auxilios.

Resolver estas necesidades requiere tiempo, energía y dinero, por lo cual es importante tener un presupuesto asignado para cada laboratorio y de preferencia una persona para resolver la logística.

COMPROMISOS de CHIARAS P.  
/ NECESIDADES de COMUNIDAD

LLEGAR A LA COMUNIDAD  
(CUANDO SEA POSIBLE)

CAPACITACIÓN AL REPORTERX  
DESIGNADO.

ENVIAR INFORMACIÓN A LOS  
GRUPOS.

MANTENER NOTAS BILINGÜES

# CONCLUSIONES

## Lecciones de los Laboratorios

**La importancia del trabajo en equipo.** La experiencia de los Laboratorios fue antes que nada una travesía colectiva que fortaleció a cada medio de manera interna. En *Chiapas Paralelo*, por ejemplo, la organización y facilitación del encuentro con las comunidades de Chilón, entre todo el equipo, permitió equilibrar esfuerzos y responsabilidades entre las reporteras y los reporteros del medio. “Desde hace varios años, soy yo quien se encarga de las coberturas en las comunidades indígenas de Chiapas y de mantener una relación cercana con ellas, yendo a sus reuniones y asambleas”, explica Ángeles Mariscal, cofundadora de *Chiapas Paralelo*. Continúa:

En este laboratorio, donde todo el equipo estuvo involucrado, sentí que logré compartir este compromiso con mis colegas y que se abrieron puertas para realizar más reportajes con un enfoque comunitario, no solamente en las comunidades de Chilón, sino en otros municipios del estado.



El equipo de *Chiapas Paralelo* aprovechó el impulso que le dio el laboratorio y unas semanas después, varios integrantes salieron nuevamente a Chilón para facilitar juntos un taller de capacitación en producción y documentación dirigido a jóvenes que desean ser comunicadore/as, en seguimiento de los acuerdos tomados con el Gobierno Comunitario durante el encuentro de marzo.

**El apoyo y afecto de las audiencias.** Al comunicarse con sus audiencias la mayor parte del tiempo a través de pantallas, los medios olvidan que éstas les tienen un sincero aprecio. Los Laboratorios fueron la ocasión de recordarlo. “Fue un momento muy especial donde recibimos afecto y nos sentimos acompañados”, comparte Jaime Armendáriz, cofundador de *Raichali*, en el momento de evaluar la actividad realizada en Chihuahua: “nos dimos cuenta de que



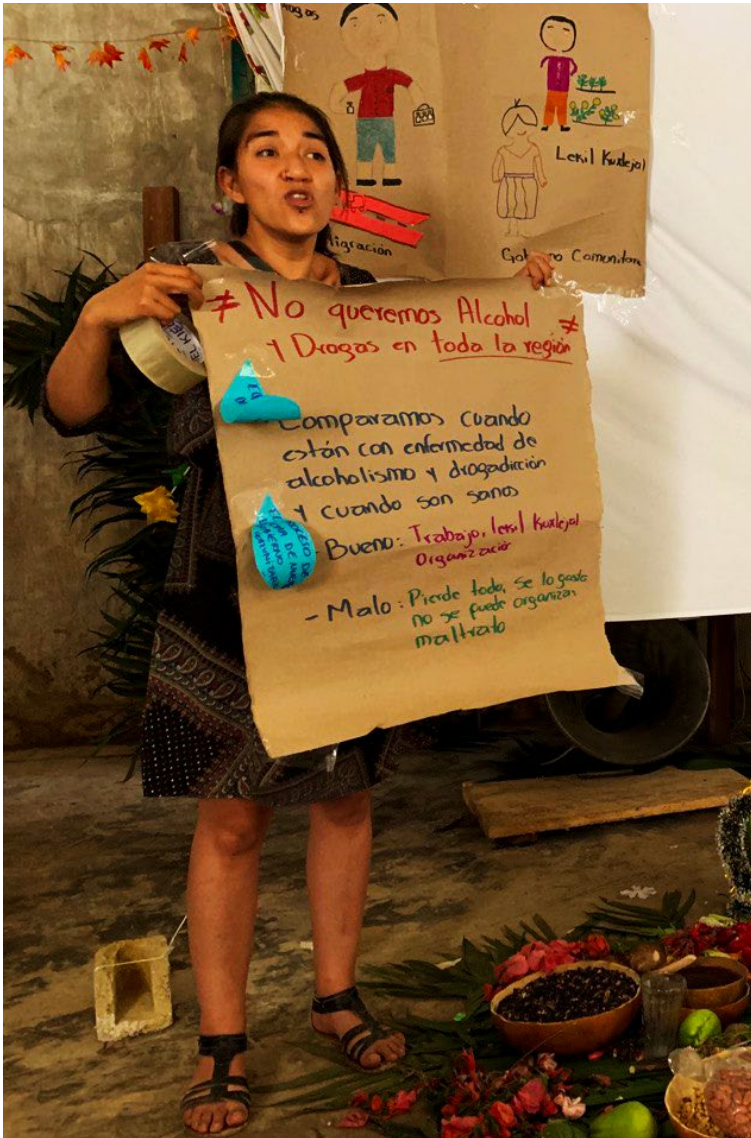


*Izquierda*  
Invitadas a la  
exposición sobre  
el trabajo de Raíchali.

*Derecha*  
Presentación  
del trabajo periodístico  
de Lado B.

para las personas es importante conocernos físicamente, hablarnos, ser escuchadas y que les hablemos directamente, ya no a través de las redes sociales o las notas que escribimos”.

El equipo de *Lado B* percibió el mismo entusiasmo de parte de sus lectores y lectoras, quienes expresaron su interés en participar en la reestructuración del medio y en su sostenibilidad financiera: “Nos dimos cuenta de que si le decimos a nuestra audiencia leal que necesitamos su apoyo y su presencia, sí responde”, comenta Mely Arellano, cofundadora de *Lado B*. “No debemos olvidar que siempre podemos contar con nuestra audiencias en los momentos



Presentación del grupo de mujeres 3, sobre Alcoholismo y Drogadicción.

difíciles cuando nos hemos esforzado para crear un lazo de comunidad con ellas”.

**La necesidad de informar sobre el concepto de medio local independiente.** En los tres Laboratorios, los medios se percataron de la falta de conocimiento de la sociedad civil sobre este tipo de periodismo. En particular, en la exposición de *Raíchali*, las lonas que suscitaron más reacciones fueron las que contenían los fundamentos éticos del periodismo independiente y datos sobre sus fuentes de financiamiento.

Este primer acercamiento permitió a las y los participantes entender que uno de los caminos hacia la autosustentabilidad de la información de calidad es el respaldo de las audiencias: “Esto nos hace pensar en la importancia de generar espacios para formar audiencias críticas desde un enfoque de Alfabetización Mediática e Informacional (AMI)”, analiza Paty Mayorga, cofundadora del portal, “es fundamental para combatir la desinformación, concientizar sobre el peligro de los medios comprados que contribuyen a los discursos de odio y entender que el periodismo independiente es una resistencia”.

## Procesos participativos y periodismo local independiente

El fortalecimiento del derecho a la libertad de expresión y a la información es una resistencia colectiva. Es un tequio, un proceso de construcción comunitario en el cual todas y todos podemos aportar nuestro grano de arena. Tanto periodistas expertas/os en la producción de información, como mujeres, hombres y personas diversas de la sociedad civil, expertas en sus propias historias y deseosas de compartirlas con el mundo construyéndolas con quienes “detienen” los medios.

El periodismo independiente contribuye a un cambio de narrativas compartiendo relatos que rescatan las voces de todas y todos, sus lenguas originarias, realidades, esperanzas y dignidades. Para que más personas se expresen en los medios y para que éstas compartan información novedosa y valiosa para toda la sociedad. Lo que nos enseña el Laboratorio de *Chiapas Paralelo* en Chilón, es que si queremos diferenciarnos del periodismo comercial extractivista, debemos impulsar procesos circulares de cocreación de contenidos con las y los protagonistas de las historias, y definir con ellas y ellos las que sí valen la pena contar y con qué palabras las podemos nombrar.

El periodismo local independiente es también el que se preocupa por su comunidad y busca crear lazos con sus audiencias, más allá de la retribución económica y el reconocimiento. Es el que no solamente analiza, investiga y comenta, sino el que dialoga, escucha y toma en cuenta las ideas de otros actores y actrices del cambio social. A través de sus mesas de diálogo, en las cuales las ideas de las/los participantes fueron sistematizadas, el Laboratorio de *Lado B* nos muestra que la participación de la sociedad civil en la construcción de una agenda editorial es un camino posible.

Y como decía Emma Goldman, “si no puedo bailar, tu revolución no me interesa”. En ese sentido, tenemos mucho que aprender del Laboratorio de *Raíchali*, donde la convivencia alrededor de la carne asada alimentaba la conversación en español y rarámuri, sobre la necesidad de combatir la corrupción y la desinformación en Chihuahua. Porque crear lazos con las audiencias para cambiar el mundo colectivamente no es solamente un trabajo intelectual.

Apostarle a procesos participativos es poner en el centro de nuestro trabajo la alegría de estar juntas y juntos, de reencontrarnos después de la pandemia, de abrazarnos en medio de la crisis socioambiental que vivimos y de compartir alimentos mientras imaginamos otro México posible.

*Laboratorios de innovación*  
*Explorando nuevas formas de tejer puentes*  
*entre los medios y sus audiencias*  
Editado por La Sandía Digital y Periodistas de a Pie,  
en colaboración con la DW Akademie.

Diseño editorial de José Alfredo Cabrera Morales.  
Publicación digital PDF plataforma.



En el año 2022, la Red PdP y La Sandía Digital, con el apoyo de DW Akademie, diseñaron una propuesta innovadora para el diálogo con las audiencias de tres medios locales de la Alianza de Medios de la Red Periodistas de a Pie: *Chiapas Paralelo*, *Lado B* y *Raíchali*.

Desde el medio *Chiapas Paralelo*, en Chiapas –al sureste de México–, el diseño del laboratorio estuvo centrado en la construcción de un espacio de cocreación de contenidos periodísticos entre el medio y la población tseltal organizada del municipio de Chilón.

En el caso de *Raíchali*, ubicado en Chihuahua –al norte de México–, la propuesta estuvo centrada en la recaudación de fondos mediante una exposición sobre la trayectoria del medio y el papel del periodismo independiente.

Para el medio *Lado B*, de Puebla –en el centro de la República mexicana–, la relación con sus audiencias se propició mediante un desayuno y un espacio de reflexión colectiva sobre el periodismo independiente y el futuro del medio: su agenda, sostenibilidad y relación con las audiencias. Este evento permitió un diálogo abierto, en un espacio amable donde aspectos como la rendición de cuentas, la transparencia editorial y el placer por el diálogo, formaron parte de la construcción de una agenda avalada por su audiencia.

