



PADIMA

Policies Against Depopulation In Mountain Areas (Políticas para la lucha contra la despoblación en zonas de montaña)

Boletín nº2. Noviembre 2011

En este número:

Aumentar el atractivo de las zonas de montaña a través del marketing territorial	1
Metodología	2
¿Por qué las zonas de montaña deberían centrarse en el marketing territorial?	2
Seminario sobre el éxito del marketing territorial en zonas de montaña	3
Hallazgos clave: estrategias para fomentar la creación de una imagen positiva de las zonas de montaña	3
¿Qué recomendaciones deberíamos hacer a los responsables de las políticas para transformar estos hallazgos en políticas efectivas?	6
Nuestros próximos eventos	8

¿En qué consiste el proyecto PADIMA?

PADIMA es un proyecto innovador de la iniciativa INTERREG IVC que busca las oportunidades de desarrollo del capital humano de las zonas de montaña, con el propósito de intercambiar buenas prácticas para luchar contra la despoblación en estas áreas. 8 socios de 5 países europeos participan en una colaboración de 3 años que producirá una guía de políticas con métodos para atraer a nuevos habitantes a las zonas de montaña. Las regiones estudiadas durante este proyecto incluyen comunidades montañosas y municipios como: la provincia de Teruel (España), las regiones de Lombardía y Piemonte (Italia), los condados de Hedmark y Buskerud en Noruega, la región de Dalarna en Suecia y el Macizo Central en Francia.

Los socios consideran que para satisfacer las necesidades de los habitantes y atraer a nueva población, las regiones montañosas deben ser capaces de ofrecer a la gente unas buenas condiciones de vida. Los ciudadanos necesitan encontrar una oferta variada de empleos, servicios públicos, educación y formación de calidad. Las regiones deben también ser capaces de promocionarse para darse a conocer a la gente que podría estar interesada en mudarse allí.

De este modo, los socios han identificado 3 temas clave: educación y formación, marketing territorial y diversificación económica, en el que nos centraremos sucesivamente.

Aumentar el atractivo de las zonas de montaña a través del marketing territorial

A los socios de PADIMA les impulsa la creencia de que las zonas de montaña pueden proporcionar una calidad de vida mayor que las ciudades. Sin embargo, estas áreas se ven a menudo perjudicadas por una imagen negativa provocada por la lejanía, la falta de diversidad y el aislamiento cultural. El hecho de mejorar su imagen y promover su calidad de vida puede aumentar el atractivo de estos territorios para sus propios habitantes y para los que vendrán en el futuro.

La región de Dalarna, en Suecia, y el condado de Hedmark, en Noruega, se han centrado durante mucho tiempo en esta cuestión en particular y son quienes encabezan la reflexión y el intercambio de buenas prácticas sobre este tema entre todos los socios. El Jefe de Filas del PADIMA, la Diputación Provincial de Teruel, en España, también se ha preocupado mucho del marketing territorial en los últimos 10 años y, como consecuencia, ha obtenido resultados positivos en lo que se refiere a la atracción de nuevos habitantes a las zonas de montaña. Este boletín da a conocer algunos de los hallazgos clave y de las conclusiones principales del trabajo realizado por los socios. Estos resultados están detallados de forma exhaustiva en la Guía de Políticas del WP2 que se publicó en diciembre de 2011 en la web www.padima.org.

Proyecto cofinanciado por:



Las opiniones que se expresan aquí son las de los autores y no reflejan necesariamente la postura de los programas de la UE.

Metodología

Durante el periodo de septiembre de 2010 a junio de 2011, los socios de PADIMA se centraron en el marketing territorial. El trabajo realizado se dividió en varios pasos y en él participaron todos los socios:

- **Recopilación de datos cuantitativos con respecto a los territorios:** estadísticas de población (género y edad), desarrollo de la población desde 1950 hasta 2009, inmigración, oportunidades de empleo/desempleo, tráfico de turistas, implicación del voluntariado, motivos para mudarse a la región/irse y símbolos utilizados para la promoción de la región.
- **Realización de un análisis DAFO** sobre el atractivo detectado de los territorios seleccionados para así evaluar los recursos y limitaciones para su desarrollo.
- **Análisis** de estos hallazgos y redacción de las primeras **recomendaciones políticas**. Fue un experto externo quien elaboró esta parte: el profesor Peter de Sousa de la Universidad de Hedmark (Noruega).
- **Identificación y recopilación de buenas prácticas** de los territorios seleccionados. Una buena práctica, según el proyecto PADIMA, es una iniciativa, acción, proyecto o política que aumenta el atractivo de las zonas de montaña para la población nativa y/o los nuevos habitantes, promociona las zonas de montaña como buenos lugares para trabajar y vivir o facilita el asentamiento en estas zonas. Observamos las condiciones de transferibilidad y más adelante se intercambiarán algunas de las buenas prácticas entre los socios.
- **Entrevistas** a los informadores y testigos privilegiados de las buenas prácticas seleccionadas para obtener información sobre las condiciones y los factores que contribuyen al éxito de las diferentes iniciativas.

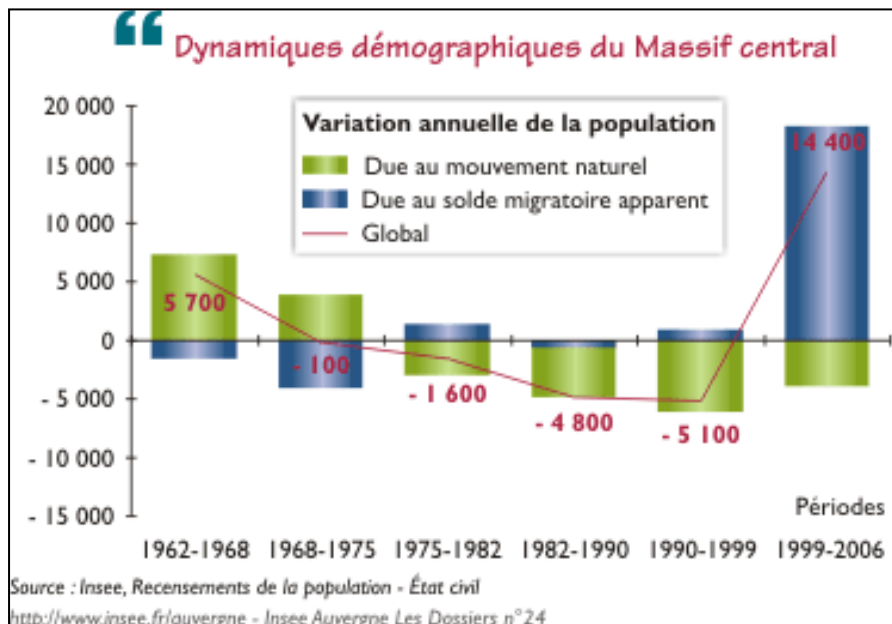


Seminario sobre marketing territorial. Trysil. 24-25 de mayo de 2011

La recopilación de datos cuantitativos y buenas prácticas se presentó en Trysil, Noruega, los días 24 y 25 de mayo de 2011, durante **un seminario público**. Los socios del PADIMA y el profesor Peter de Sousa, de la Universidad de Hedmark, junto con alrededor de 40 interesados de las zonas de montaña, debatieron sobre la importancia de los datos recopilados y la transferibilidad de las buenas prácticas.

¿Por qué las zonas de montaña deberían centrarse en el marketing territorial?

Con este trabajo se quiso **estudiar la relación entre la capacidad de los territorios de montaña para transmitir mensajes positivos y atractivos** sobre la zona a la gente que vive allí o en otro lugar y **las tendencias demográficas locales**. El principal hallazgo de nuestro trabajo sobre marketing territorial es **el hecho de que las zonas montañosas se ven afectadas por una imagen negativa espontánea que hace que esos**



territorios sean menos atractivos para ciertos grupos de personas. Sin embargo, las regiones que han tomado medidas en contra de esto y han creado campañas de mejora de imagen, técnicas de marca o planes de marketing, **difundiendo los aspectos positivos de la vida** en las zonas montañosas y **luchando contra la imagen negativa, han tenido éxito y consiguen atraer nuevos habitantes a sus zonas de montaña.**

Para destacar esta evolución, podemos observar las dinámicas demográficas que tienen lugar en el Macizo Central, Francia.

Seminario sobre el éxito del marketing territorial en zonas de montaña

46 delegados se reunieron el 24 y 25 de mayo en Trysil, Noruega, con el objetivo de intercambiar experiencias y hablar sobre cuál sería la mejor forma de utilizar el marketing territorial para mejorar la imagen y el atractivo de las zonas montañosas. Se presentaron los resultados provisionales de la recopilación de datos cuantitativos y cualitativos del paquete de trabajo PADIMA sobre marketing territorial y se debatieron con los asistentes.

Los socios de PADIMA presentaron los resultados de su trabajo, incluida una evaluación de su situación con respecto a las tendencias demográficas y al atractivo territorial junto con las buenas prácticas y políticas identificadas en las zonas estudiadas. A partir de este análisis, también se formularon las primeras recomendaciones políticas. Por último, hablaron de los resultados en una animada mesa redonda con los representantes de las políticas y los técnicos europeos. El debate estuvo centrado en la relevancia de los datos recopilados, su importancia, la transferibilidad potencial de las buenas prácticas recopiladas y las perspectivas de las acciones futuras.

El seminario presentó también algunas observaciones muy positivas. Se demostró, de hecho, que hay **personas que están dispuestas a mudarse a las zonas de montaña en busca de un tipo de vida diferente**. Además, muchos de los municipios de los socios del PADIMA han aumentado su población recientemente como resultado del balance positivo migratorio, aunque el índice de natalidad sea aún inferior al de mortalidad.

Esto debería tener efectos positivos en las economías locales ya que muchas de las personas que se mudan a estas áreas son, o pueden convertirse, en emprendedores y contribuir con la economía de las montañas de diferentes formas.

En general, el seminario proporcionó muchas ideas con solvencia probada para hacer de las zonas montañosas las regiones más acogedoras del futuro. Se puede consultar el informe detallado del seminario y las presentaciones que se hicieron en www.padima.org. El 25 de mayo, los participantes descubrieron in situ algunas iniciativas de éxito que han demostrado buenos resultados a la hora de mantener y atraer a la población a las zonas montañosas de Hedmark (Noruega) y Dalarna (Suecia).



Hallazgos clave de las encuestas del proyecto PADIMA sobre marketing territorial y el intercambio de buenas prácticas: estrategias para fomentar la creación de una imagen positiva de las zonas de montaña

Las conclusiones extraídas del trabajo se pueden resumir a continuación:

- **Necesidad de crear una imagen equilibrada:** existe un conflicto entre la imagen tradicional de las zonas montañosas y la imagen más actualizada y moderna de estas zonas. Ambas poseen aspectos positivos y negativos. El marketing territorial debe fomentar los aspectos positivos, a la vez que también debe ser sincero en cuanto a los negativos, y transmitir el potencial oculto de estas tendencias negativas: el envejecimiento, por ejemplo, es tanto una debilidad como una oportunidad para la creación de nuevos empleos. Por lo tanto, las debilidades se consideran un desafío y se transforman en oportunidades. La buena práctica “La Fundación Santa María de Albaracín” de Teruel, España, es un caso ilustrativo de proyecto de gestión integral de patrimonio cultural. La propuesta es global: utilizar los conocimientos de restauración arquitectónica más modernos en diferentes lugares y las herramientas TIC para promocionar ampliamente el potencial cultural y la oferta turística fuera de la zona. Para más información, por favor consulte la Recopilación de Buenas Prácticas sobre Marketing Territorial, iniciativa nº27, página nº92.

- **Comunicación y visibilidad:** los encuestados y los participantes en el seminario sobre marketing territorial destacaron la necesidad de aumentar la difusión, utilizando todo tipo de herramientas e historias frescas. Se ha debatido mucho el hecho de que se aprovechan poco las redes sociales así como el hecho de que hay gente que no las utiliza y hay que dirigirse a ellos de forma más tradicional. El reto es **conseguir el mensaje adecuado, para el sector de la población con la herramienta comunicativa oportuna**, ya sea el teléfono, el correo, la red, el email u otras formas.
- **Importancia del orgullo y la identidad regional:** el marketing de éxito se basa en que sean los habitantes locales los primeros embajadores de su región atrayendo turistas y nuevos habitantes: es importante que la gente que vive en las zonas montañosas posea un fuerte sentido de la identidad y estén orgullosos de su zona para promocionarla como es debido. “Los habitantes son los mejores embajadores de una región”, destacó de Souza.

Los socios han recopilado varios ejemplos de buenas prácticas a este respecto, como la acción “Múdate a la montaña” llevada a cabo en Hedmark, Noruega. Esta iniciativa se desarrolló entre 2001 y 2011 y estaba compuesta de varias campañas:

- ⇒ **Campaña de contacto, por teléfono o correo**, en la que la gente que vive en la región montañosa se ponía en contacto con familia o amigos que fueran originarios de la región, pero que vivieran en otro lugar. La gente que les llamaba les proponía volver, insistiendo en los aspectos positivos de vivir allí. Alguna de las personas a las que llamaron se han mudado a esas regiones y muchos se lo están pensando. *¡Sienta bien oír que alguien te echa de menos!*
- ⇒ **Búsqueda de héroes:** se centró en los emprendedores potenciales. Se promocionaron los emprendedores locales y se les invitó a contar a otras personas sus experiencias positivas en los negocios.
- ⇒ **Anfitriones de los inmigrantes:** se centró en la necesidad de tener en cada municipio a un empleado a cargo de los recién llegados que pueda recibirlos de forma profesional.

- **Enfoque del cliente:** el marketing territorial no sólo consiste en saber quiénes somos y cuáles son nuestros valores, sino también en saber cuál es el “entorno empresarial” (cuál es la situación en las regiones vecinas) y qué es lo que los “clientes” (inmigrantes potenciales) buscan. Los socios han presentado interesantes prospecciones, encuestas y herramientas de detección. Varios de los ejemplos de buenas prácticas destacan también la importancia de centrarse en un grupo de gente concreto y bien definido. Por ejemplo: en *Auvergne cambia tu vida*, las campañas online se centraron en la gente joven y familias con uno o dos hijos ya que es muy probable que utilicen Internet y se interesen por estas campañas.
- **Compromiso a largo plazo:** los participantes estaban de acuerdo en que se necesita un compromiso a largo plazo para “construir” una reputación territorial. El marketing territorial es una inversión que puede no dar resultados inmediatamente, pero sí de forma gradual. **Para permitir esto, las iniciativas deben ser continuadas y no organizarse sólo como proyectos a corto plazo.** El mejor ejemplo es la estrategia regional de desarrollo de marca de Dalarna, que se ha desarrollado durante los últimos 8 años y aún está vigente.

La marca regional de Dalarna se creó y se difundió a través de varias acciones como:

1. “La imagen de Dalarna”: llevada a cabo en 2003 para averiguar la opinión que la gente de fuera de la región tiene de Dalarna y para empezar a crear una plataforma regional de técnicas de marca.
2. “Contacto 1”: una campaña telefónica, como primera actividad concreta con una perspectiva de migración (y la base para la siguiente acción).
3. Campaña “Múdate a Dalarna”, lanzada en 2007.
4. “Contacto 2”, el debate.
5. En 2009 “Contacto 3”, otra actividad de contacto telefónico dirigida a gente joven.
6. La “importancia de los iconos”: desarrollo de imagen.
7. “Palabras sobre un lugar”: proyecto que destaca la necesidad de historias nuevas y la renovación de las palabras que describen Dalarna.
8. Identificación de claves comunicativas específicas para Dalarna: **Orgulloso, Progresivo y Real.**
9. “Contacto 4”, “Conoce Dalarna”, un evento para aquellos que vuelven a “casa” desde otras partes del país. Se planificó en septiembre de 2011.
10. Identidad visual: desarrollo de un logo que indica “Dalarna”. Este va acompañado de un banco de imágenes, palabras/texto, historias y presentaciones.

- **Existencia de problemas de género:** las provincias de Hedmark, Dalarna, Teruel y la zona de Valle Brembana (Italia) ponen de manifiesto que las mujeres jóvenes dejan las regiones de montaña ya que no ven un futuro atractivo allí. El mercado laboral es principalmente para los hombres y existe una estructura de género anticuada que hace que las mujeres prefieran mudarse a ciudades más grandes. Lo que se ha destacado es que si se quiere atraer a más mujeres a estas regiones, **en primer lugar hay que realizar cambios estructurales para que puedan ganarse la vida** y fomentar el espíritu empresarial. De esta forma será más fácil realizar cambios en los “contratos sociales de género”. El hecho de que no haya mujeres ahora significa que no habrá niños más adelante, no habrá servicios y así no ven los socios un futuro para las zonas montañosas.

En el Valle Brembana, en el pequeño pueblo de Ornica, situado en el corazón de los Alpes Orobie, una cooperativa de mujeres (llamada “Donne di Montagna”, “Mujeres de Montaña”) gestiona una red de hostales, creados en casas antiguas de la ciudad que quedaron deshabitadas al emigrar los habitantes a las áreas urbanas. Esta es, hasta ahora, una importante iniciativa turística, porque los visitantes pueden descubrir Ornica y pasar sus vacaciones allí, pero también es una importante cuestión de género ya que de esta forma las mujeres del pueblo tienen oportunidades de trabajo allí y no tienen que dejar Ornica. Para más información, consulte la Recopilación de Buenas Prácticas sobre Marketing Territorial. Buena práctica nº17, página nº58.

En Buskerud, Noruega, se ha presentado como buena práctica una iniciativa llamada *WomenInnovation*, dirigida a la integración de las mujeres en el mercado laboral. *Wominnovation* proporciona a las mujeres emprendedoras la inspiración, la motivación, la experiencia y la cualificación para hacer su sueño realidad. En www.wominnovation.org, las mujeres emprendedoras pueden conocerse y se les ayuda a llevar sus ideas a la práctica. A través de experiencias de éxito, noticias, actividades y cursos por todo el país, el portal tiene como objetivo inspirar y ayudar. *WomenInnovation* pone de manifiesto las oportunidades de las mujeres para crear su propio lugar de trabajo a través de:

1. El desarrollo de competencias y habilidades
2. La red empresarial y comercial
3. La inspiración para crear su propio negocio o empresa.

- **La acción colectiva, la creación de una red de contactos, la cooperación y la gobernanza multinivel:** todas las buenas prácticas recopiladas en PADIMA suponen un alto grado de cooperación y requieren la implicación de los diferentes niveles de gobernanza (desde la nacional hasta la local).
- **El voluntariado: algo para utilizar... ¡con moderación!** El voluntariado es extremadamente importante para el desarrollo de las zonas montañosas y rurales en general. Este trabajo no remunerado realizado por personas entusiastas proporciona una gran variedad de cultura, deportes y otros eventos que hacen que la gente se comprometa y que nuestras zonas montañosas estén aún más vivas. Esta gente representa un potencial para el marketing territorial eficiente y positivo y ¡hay que animarlos y apoyarlos! Sin embargo, el inconveniente del voluntariado y las organizaciones “activas” es que se utiliza demasiado a sus miembros y el fenómeno del *burn-out* es común en estas situaciones. Además, se debería mantener un equilibrio entre el voluntariado y el trabajo para no imponer el no remunerado y, de este modo, debilitar las estructuras sociales en zonas de montaña.
- **Previsiones:** las montañas se presentan a menudo como regiones aisladas o en desventaja. La recopilación de buenas prácticas y los debates durante el seminario de Trysil demostraron, una vez más, que las zonas de montaña tienen una forma de pensar más bien avanzada. **Han comprendido que,** además del movimiento de centralización y la urbanización, **existe también un movimiento de contra urbanización del que se puede sacar provecho,** aunque los debates de la UE se centren en la dimensión urbana. Un elemento clave de la creación de estrategias es la anticipación: hay que analizar adecuadamente las tendencias positivas, así como las negativas, y tener en cuenta la adaptación a la hora de planificar.



Eslovaquia

Fuente: Birte Vietor

- **La atracción de diferentes grupos de personas:** como la mayoría de nuestras regiones se caracteriza por tener una población envejecida, es muy fácil llegar a la conclusión de que debemos concentrarnos en atraer a familias jóvenes con hijos, preferiblemente autónomos. Sin embargo, también debemos recordar que existen otros grupos. Las personas mayores de hoy en día están más sanas y tienen una vida más activa después de jubilarse que incluso antes de hacerlo: son buenos consumidores de bienes y servicios y tienen muchas ganas de implicarse en el voluntariado. A menudo consideramos a este grupo como una carga en lugar de como una ventaja, cuando es quizá más fácil atraerlos, ya que buscan una calidad de vida mayor porque tienen más tiempo libre. Por ello, es importante que permanezcamos con la mente abierta para dirigirnos a otros grupos.



Fuente: <http://karpuramanjari.blogspot.com/>

- **Financiación:** el problema de los recursos se ha planteado con tres dimensiones: financiación interna (teniendo recursos suficientes para financiar la plantilla de trabajadores de las autoridades y las iniciativas a nivel municipal), financiación externa (atrayendo cofinanciación a nivel nacional y de la UE) y un recurso extraordinario como es el voluntariado y que desempeña un papel importante en muchas iniciativas.
- **Cooperación versus competición:** todos los socios estuvieron de acuerdo en la importancia de la cooperación como fuente de ideas para la creación de estrategias. Se ha planteado también el hecho de que existe una competición entre las regiones de montaña y los grandes centros urbanos por la atracción o la retención de población. Los debates en el seminario de Trysil destacaron el **efecto multiplicador de la difusión simultánea por parte de diferentes regiones de montaña de la forma alternativa de vida positiva que pueden ofrecer**. Actualmente se ha destacado a nivel europeo la falta de focalización en el potencial y el desarrollo de las zonas rurales y montañosas lejanas. Además, existen motivos que justifican la tendencia a creer que el crecimiento sólo se conseguirá en áreas metropolitanas y que además estará reflejado alrededor de las ciudades. Por lo tanto, el reto es promocionar todos esos territorios alternativos juntos para pasar de una forma de pensar tradicional a un enfoque territorial sin prejuicios, más abierto y equilibrado.



Fuente: Universidad de Sheffield Enterprise

¿Qué recomendaciones deberíamos hacer a los responsables de las políticas para transformar estos hallazgos en políticas efectivas?

En la elaboración de estas recomendaciones hemos comenzado con el principal hallazgo de nuestro trabajo sobre marketing territorial. Este es el hecho de que las zonas montañosas se ven afectadas por una imagen negativa que hace esos territorios menos atractivos para algunos grupos de personas. La presencia de una imagen negativa de zonas periféricas y poco pobladas se ha creado espontáneamente y se recrea en las mentes de algunos habitantes y de algunas “personas de fuera” o turistas. Para contrarrestar este estereotipo, **hay que incluir en cada creación de imagen, técnicas de marca o plan de marketing no sólo la imagen positiva y favorable del lugar, la zona o el destino, sino también enfrentarse y tratar la imagen negativa y arraigada.**

Para tener éxito a la hora de desarrollar técnicas de marca territorial, creación de imagen y/o planes de marketing, hemos identificado algunos **aspectos clave** que hay que tener en cuenta:

⇒ **Gobernanza:**

- **Necesidad de desarrollar estrategias integradas de vinculación al lugar.** Hacer análisis, planificar y poner en marcha diferentes proyectos, estructuras y procesos más interdependientes con una estrategia de acción general y una consideración sectorial con una perspectiva holística basada en una escala de valores que priorice el entorno, la zona, la comunidad o el destino. Por ejemplo, si nos centramos en la inmigración y el turismo, habría que relacionar estos conceptos con las características únicas y especiales del lugar en cuestión.
- **Trabajar en redes:** en el marketing territorial es necesario crear alianzas, ya sean intermunicipales, intersectoriales o entre áreas. El marketing territorial también exige enfoques de gobernanza multinivel. Por ello, es prioritario crear redes y alianzas entre los organismos específicos. Su éxito depende, en parte, de la integración vertical de los beneficios de la gobernanza y/o de principios administrativos sobre la base de la subsidiariedad. Hay que intercalar acciones, por ejemplo en programas culturales y de coordinación, donde haya ventajas claras de cooperación entre los diferentes organismos.

⇒ **Necesidad de crear estrategias:**

- **Los enfoques deben ser globales.** El enfoque global de la creación de imagen y marca tiene una perspectiva holística y estratégica. Hay que incluir a los diferentes actores y todos los pasos de la creación de la imagen y de las diferentes posibilidades de comunicación, así como hay que aceptar también su perspectiva a largo plazo. Un enfoque como este exige un análisis probado y una implementación planificada y regulada.
- **Integrar en el análisis las perspectivas de género en un grado mucho mayor en el análisis, desarrollando políticas y poniéndolas en marcha.** Por ejemplo, en los rasgos específicos de la situación del mercado laboral, ya sea en el lado de la oferta o de la demanda, o en las dimensiones no globales de la migración y el turismo, prestándole mucha más atención a los problemas de género.
- **Invitar a un académico en la primera fase.** Los resultados de la intervención de un académico/asesor, que participe en la definición del proyecto con más detalle, siguiendo el desarrollo y recopilando resultados, mejorarán la creación de un análisis y una evaluación de los resultados del proyecto.
- **La evaluación sistemática y regular, así como el seguimiento de los proyectos,** es importante. Hay que encargarse del enfoque sistemático para evaluar el desarrollo de los proyectos, el impacto y difusión de las experiencias y las lecciones. Debe ser desarrollado de forma muy efectiva, teniendo en cuenta las especificaciones de cada proyecto.

⇒ **Cooperación:**

- **Las estrategias para complementar las redes incompletas** pueden ser una forma de optimizar el uso de recursos escasos especialmente en zonas poco pobladas. Con un enfoque de red es posible identificar las acciones decisivas que aportarán beneficios al comercio, la calidad de vida, etc. Por ejemplo, en el voluntariado, una de las formas de fomentar el volumen y la eficiencia de las acciones sería crear un programa de apoyo que facilite el trabajo de los voluntarios, como puede ser la contabilidad, la creación de redes de información, etc.

Nuestros próximos eventos

29-30 Noviembre 2011: Seminario de diversificación económica, Le Puy en Velay, Francia.

22-24 Mayo 2012: Sesión de formación interregional “*Desarrollo de estrategias para atraer y dar la bienvenida a nuevos emigrantes y nueva población en las zonas montañosas*” celebrada en Dalarna, Suecia.

Junio 2012: Conferencia final del proyecto en Bruselas

18-20 Septiembre 2012: Sesión de formación interregional “Diversificación económica en zonas montañosas”, en el norte de Italia.



Foto: Parlamento Europeo. Bruselas

Equipo editorial: Ancuta Pasca y Asa Angsback

Con la colaboración de: Kjell Vaagen, Jean François Bernardon, Laura Gascón Herrero y Massimo Bardea.

Diseño y maquetación: Birte Vietor

PARA MÁS INFORMACIÓN:

visite www.padima.org o escribanos a: padima@euromontana.org.

Los socios del proyecto son:

