

PROGRAMA DE DESARROLLO MUNICIPAL

Instituto para el Desarrollo Municipal

Fundación Nuevas Generaciones
en cooperación internacional con la
Fundación Hanns Seidel¹

Plan municipal para el turismo rural²

Resumen ejecutivo:

En el presente estudio se destaca la importancia del turismo rural como actividad dinamizadora de la economía y fortalecedora del ámbito local. Asimismo se analizan los programas LEADER de la Comunidad Europea y lo realizado por España, como país referente en la materia. Vemos también el desarrollo del Programa de Turismo Rural (PRONATUR) en Argentina y proponemos una forma simple de desarrollar ésta actividad a nivel local.

Introducción:

Los municipios argentinos tienen gran potencial para desarrollar el turismo rural, entendiendo como tal a las actividades turísticas que se realizan en el espacio campestre y que tienen como fin interactuar con la vida rural, conocer las tradiciones y la forma de vivir de la gente y los atractivos de la zona. La extensa superficie de nuestro país y la distribución demográfica cada vez más centralizada en grandes ciudades, son la principal razón de dicho potencial.

Históricamente, los pioneros en el turismo rural han sido aquellos que impulsados por la falta de rentabilidad del sector agrario, se vieron en la necesidad de buscar alternativas para incrementar sus ingresos. Para hacer del turismo rural una actividad virtuosa, entendemos que debe desarrollarse en conjunto con el Gobierno local y las partes interesadas, con el mayor consenso posible y procurando no dejar sectores excluidos.

¹ La Fundación Hanns Seidel no necesariamente comparte los dichos y contenidos del presente trabajo.

² Publicado en agosto de 2016

El presente documento se ha organizado bajo el siguiente esquema:

I) Experiencia internacional

- Unión Europea:
 - Enfoque LEADER
- España:
 - Plan integral de turismo rural

II) Experiencia local

- Argentina:
 - PRONATUR

III) Plan municipal para el turismo rural.

IV) Conclusión

I) Experiencia internacional

Unión Europea: Enfoque LEADER

La política de desarrollo rural es un componente cada vez más importante de la política agrícola de la Comunidad Europea. Gracias a ella se fomenta el desarrollo sostenible en las zonas rurales atajando los problemas económicos, sociales y medioambientales. Más de la mitad de la población de la Unión Europea (UE) vive en zonas rurales, que representan el 90% de su territorio. LEADER es un enfoque innovador de la política de desarrollo rural de la UE.

LEADER significa *Relaciones entre actividades de desarrollo rural*³. Tal como sugiere su nombre, se trata más de un método para movilizar y fomentar el desarrollo rural en núcleos locales, que de un conjunto fijo de medidas que deban aplicarse. La experiencia ha demostrado que puede suponer una gran diferencia para la vida diaria de la población rural. Asimismo anima a los territorios rurales a explorar nuevas formas de ser o seguir siendo competitivos, de sacar el máximo partido de sus ventajas y de salvar los obstáculos que puedan presentarse, como el envejecimiento

³ En Francés, *Liaison entre actions de développement rural*.

de la población, una escasa provisión de servicios o la falta de oportunidades laborales. De este modo, se contribuye a la mejora de la calidad de vida de las zonas rurales, tanto de las familias dedicadas a la agricultura, como de la población rural.

LEADER se sirve de un planteamiento holístico para solventar los problemas rurales y reconoce, por ejemplo, que ser competitivo para la producción de alimentos, disponer de un entorno atractivo, y crear oportunidades laborales para la población local, son aspectos de la vida rural que exigen conocimientos específicos, tecnologías y servicios adecuados, y que deben abordarse de manera coherente y con medidas políticas adaptadas a cada particularidad.

Dicha iniciativa complementa otros programas de la UE y los que cada país miembro hubiere desarrollado. Las acciones de LEADER pueden activar y movilizar recursos locales respaldando proyectos de pre-desarrollo, como estudios de diagnóstico y de viabilidad, o la creación de medios locales que mejoren la capacidad de dichas zonas. Gracias a dichas acciones los involucrados en LEADER pueden acceder no sólo a los fondos a él destinados, sino también a otras fuentes para financiar su desarrollo, como, por ejemplo, programas más amplios de desarrollo rural y regional de ámbito comunitario y nacional. Este programa ayuda también a sectores involucrados en actividades culturales, en mejora del entorno natural, en la rehabilitación del patrimonio arquitectónico e inmobiliario, en el turismo rural, y en la mejoría de los vínculos entre productores y consumidores, etc., pero que con frecuencia reciben escasa o nula ayuda.

Las características fundamentales del enfoque LEADER

El concepto principal que subyace en su enfoque es que, dada la diversidad de zonas rurales europeas, las estrategias de desarrollo son más efectivas y eficaces si las deciden y ponen en práctica a escala local los propios interesados, complementándolas con procedimientos claros y transparentes, con el apoyo de las administraciones públicas pertinentes y con la asistencia técnica necesaria para posibilitar la transferencia de buenas prácticas.

El Programa LEADER tiene 7 características principales. Pasaremos a continuación a detallarlas:

1. Estrategias zonales de desarrollo local:

En el enfoque zonal, la aplicación de las políticas se circunscribe a un territorio pequeño, homogéneo y socialmente unido, que con frecuencia se caracteriza por unas tradiciones comunes, una identidad local, un sentido de pertenencia o necesidades y expectativas comunes.

2. Enfoque ascendente:

El enfoque ascendente significa que las partes interesadas a escala local participan en la toma de decisiones sobre la estrategia y en la selección de las prioridades que se vayan a fijar en su zona local. Las políticas que adopten este enfoque deben concebirse y aplicarse de modo tal que se adapten lo mejor posible a las necesidades de las poblaciones a las que van destinadas.

3. Asociaciones públicas y privadas locales:

Establecer una asociación local, denominada Grupo de Acción Local (GAL), es una característica original e importante del enfoque LEADER. A los GAL les corresponde elaborar y aplicar una estrategia de desarrollo local, adoptar decisiones sobre la asignación de sus recursos financieros y gestionarlos.

4. Facilitar la innovación.

Innovar en las zonas rurales tal vez suponga transferir y adaptar ideas novedosas concebidas en otras zonas, modernizar formas tradicionales de conocimientos técnicos o buscar nuevas soluciones a problemas rurales persistentes que otras intervenciones políticas no han logrado resolver de manera satisfactoria y sostenible. La innovación debe entenderse en sentido amplio, ya que puede significar la introducción de un nuevo producto, un nuevo proceso, una nueva organización o un nuevo mercado.

5. Actuaciones integradas y multisectoriales

LEADER no es un programa de desarrollo sectorial, la estrategia de desarrollo local debe contar con un fundamento multisectorial que integre varios sectores de actividad. Las medidas y proyectos de las estrategias locales deben vincularse y coordinarse como un conjunto coherente.

6. Conexión en redes

FUNDACION NUEVAS GENERACIONES

Beruti 2480 (C11117AAD)
Ciudad Autónoma de Buenos Aires (Argentina)
Tel: (54) (11) 4822-7721
contacto@nuevasgeneraciones.com.ar
www.nuevasgeneraciones.com.ar

FUNDACION HANNS SEIDEL

Montevideo 1669 piso 4° depto "C" (C1021AAA)
Ciudad Autónoma de Buenos Aires (Argentina)
Tel: (54) (11) 4813-8383
argentina@hss.de
www.hss.de/americalatina

La conexión en redes incluye el intercambio de realizaciones, experiencias y conocimientos entre grupos LEADER, zonas rurales, administraciones y organizaciones que intervengan en el desarrollo rural de la UE, sean o no beneficiarios directos del programar.

7. Cooperación

La cooperación va más lejos que la interconexión de las redes. Supone que un grupo de acción local emprende un proyecto conjunto con otro grupo LEADER o con un grupo que adopta un enfoque similar, en otra región, otra provincia o incluso, otro país.

España: Plan Integral de Turismo Rural

El plan de integral de turismo rural español está compuesto de actuaciones que inciden tanto sobre la oferta, como sobre la demanda.

Actuaciones sobre la oferta

- Sistema de clasificación de alojamientos rurales
Definición de un sistema de clasificación común dirigido a alojamientos rurales y campamentos turísticos.
- Planes de dinamización turística y de competitividad
Estos planes ha resultado ser una de sus principales inversiones para crear productos y destinos de turismo rural y de interior. Desde 1993 se han ejecutado en 132 destinos de turismo rural y de interior.
- Actuaciones sobre el producto Ecoturismo
 - Implica la puesta en valor del patrimonio cultural, natural y enogastronómico, y la consolidación del producto de turismo de naturaleza (Ecoturismo en España).
 - Turismo definido y dirigido a una demanda identificada y segmentada. El ecoturismo en España está dirigido a distintos tipos de turistas y se enfoca en la selección de espacios protegidos que muestran lo mejor de la naturaleza española.
 - Es un producto basado en la cuidada selección de destinos y empresarios bien diferenciados. Crea el denominado “club de producto”, el cual consiste en un sistema

voluntario mediante el que se establecen los requisitos que deben cumplir los destinos y las empresas turísticas que deseen diferenciarse frente a la demanda.

- Un producto implantado que ya puede disfrutarse. Actualmente cuenta con un total 32 espacios protegidos con 655 empresas turísticas,
- Programa de formación para empresas sobre Ecoturismo Sostenible. La Subdirección General de Desarrollo y Sostenibilidad Turística participa y dicta cursos y seminarios sobre la materia.
- Fomento del producto Ecoturismo en los Paradores Nacionales. Está previsto realizar talleres de trabajo con empresarios de turismo y personal de hospedajes para configurar producto.

Actuaciones sobre la demanda internacional

El Plan Integral de Turismo Rural de España contempla una vertiente de promoción y apoyo a la comercialización internacional de destinos y productos de turismo rural, centrada en torno a tres pilares:

- Campaña de publicidad en medios *online*.
- Acciones de impulso al turismo rural español en Internet.
- Actividades de promoción y apoyo a la comercialización segmentada por mercados maduros y próximos como los de Europa Central (Alemania, Bélgica, Holanda, Austria y Suiza), Europa del Norte (Reino Unido e Irlanda y países nórdicos) y Europa del Sur, (Francia, Italia y Portugal).

II) Experiencia local

Programa Nacional de Turismo Rural (PRONATUR)

El objetivo central del Proyecto Nacional de Turismo Rural (PRONATUR) fue el de expandir el turismo rural en la Argentina, aumentando el volumen de producción turística y el

FUNDACION NUEVAS GENERACIONES

Beruti 2480 (C11117AAD)
Ciudad Autónoma de Buenos Aires (Argentina)
Tel: (54) (11) 4822-7721
contacto@nuevasgeneraciones.com.ar
www.nuevasgeneraciones.com.ar

FUNDACION HANNS SEIDEL

Montevideo 1669 piso 4° depto "C" (C1021AAA)
Ciudad Autónoma de Buenos Aires (Argentina)
Tel: (54) (11) 4813-8383
argentina@hss.de
www.hss.de/americalatina

ingreso de divisas. Para ello fue necesario constituir una masa crítica de productores de turismo rural en condiciones de ofrecer servicios de calidad, técnicamente factibles, económicamente viables y ambientalmente sostenibles. Para el PRONATUR resultó prioritaria la activa participación del sector privado y el impulso a formas asociativas.

El proyecto considera como actividades de turismo rural a las que se realizan en los establecimientos agropecuarios que abren sus puertas (con o sin alojamiento) a los interesados en desarrollar las siguientes actividades:

- Ganadería, granja y apicultura.
- Agricultura.
- Acuicultura.
- Explotaciones forestales.
- Actividades agroindustriales, principalmente artesanales.

En Argentina, los emprendimientos de turismo rural se han localizado preferentemente sobre emplazamientos e infraestructuras preexistentes, con acervos culturales propios de cada región y, en general, reasignando espacios en la propia casa para compartir la vida cotidiana del productor y las actividades propias del establecimiento rural.

No obstante el crecimiento manifiesto de la demanda de actividades vinculadas al turismo rural, existen algunas cuestiones que impiden el adecuado desarrollo del sector, tales como las que, a manera de síntesis, se listan a continuación:

- La oferta crece aceleradamente pero en forma inorgánica y con insuficiente apoyo del sector público
- Bajos niveles de inversión
- Formación de emprendimientos en forma desorganizada
- Dificultades en la comercialización
- Falta posicionamiento de mercado a nivel nacional e internacional
- Inexistencia de estudios de mercado
- Falta de capacitación a productores, operadores, técnicos y funcionarios
- Necesidades insatisfechas en difusión y promoción comercial

FUNDACION NUEVAS GENERACIONES

Beruti 2480 (C11117AAD)
Ciudad Autónoma de Buenos Aires (Argentina)
Tel: (54) (11) 4822-7721
contacto@nuevasgeneraciones.com.ar
www.nuevasgeneraciones.com.ar

FUNDACION HANNS SEIDEL

Montevideo 1669 piso 4° depto "C" (C1021AAA)
Ciudad Autónoma de Buenos Aires (Argentina)
Tel: (54) (11) 4813-8383
argentina@hss.de
www.hss.de/americalatina

- Ausencia de información sistematizada
- Falta de consolidación organizativa de formas asociativas

Estrategia

En este contexto el PRONATUR ha definido su estrategia de intervención bajo las siguientes premisas:

- Reconocer al turismo rural como una actividad económica válida, sostenible y sustentable para los territorios rurales a través de la permanencia y el aprovechamiento óptimo de los recursos, la integración de la población local, la preservación y mejora del entorno, la valorización de las culturas locales, todo ello en armonía con adecuados criterios de rentabilidad para el sector privado involucrado.
- Maximizar las capacidades de gestión y generación de sinergia, a partir de la intervención en el Proyecto de varios organismos gubernamentales.
- Priorizar la participación de los gobiernos provinciales y municipales en cada una de las regiones.
- Intervenir sobre los siguientes ejes de la actividad turística:
 - Promoción, difusión y comercialización turística
 - Capacitación y asistencia técnica
 - Fortalecimiento institucional público dirigido a los tres organismos con injerencia directa en el Proyecto.

Cada uno de los estos ejes citados precedentemente es disparador de las siguientes actividades: promoción, difusión y apoyo a la comercialización. Para ello el proyecto contempla desarrollar actividades tales como estudios de oferta y demanda; elaboración de manuales; realización de cursos y talleres; participación en ferias turísticas locales e internacionales; diseño de papelería; capacitaciones; reuniones y encuentros de emprendedores y técnicos; etc.

Asimismo resulta fundamental el desarrollo y fortalecimiento institucional a través de instrumentos de gestión orientados a facilitar la interacción público-privada.

FUNDACION NUEVAS GENERACIONES

Beruti 2480 (C11117AAD)
Ciudad Autónoma de Buenos Aires (Argentina)
Tel: (54) (11) 4822-7721
contacto@nuevasgeneraciones.com.ar
www.nuevasgeneraciones.com.ar

FUNDACION HANNS SEIDEL

Montevideo 1669 piso 4° depto "C" (C1021AAA)
Ciudad Autónoma de Buenos Aires (Argentina)
Tel: (54) (11) 4813-8383
argentina@hss.de
www.hss.de/americalatina

Lecciones aprendidas.

Para proyectos con las características del PRONATUR resulta necesaria la asistencia técnica a los grupos beneficiarios. En dicho sentido, resulta necesario un sistema de monitoreo que evalúe en forma constante la adecuada aplicación de las herramientas sugeridas por los técnicos y especialistas que realizaron la capacitación, difusión y sensibilización de los involucrados. Asimismo, resulta evidente que la falta de apoyo financiero para llevar a cabo dicha asistencia, ha resultado determinante dados los magros logros alcanzados por el PRONATUR.

Se recomienda entonces la implementación de un programa de asistencia para formular planes de negocios destinados a consolidar la sostenibilidad y aplicación de los conocimientos y experiencias adquiridas.

III) Plan Municipal para el Turismo Rural

Objetivo

Para dinamizar la economía y el desarrollo en las localidades rurales, los gobiernos municipales deben desarrollar las herramientas y mecanismos orientados a la articulación, promoción y comercialización de un turismo rural de calidad para:

- Generar riqueza y dinamizar áreas geográficas con menor flujo turístico o económico y a la integración del territorio.
- Distribuir los flujos de demanda a lo largo de todo el año ya que se trata fundamentalmente de una actividad turística de fin de semana o del tipo *fly & drive*.
- Diversificar las actividades económicas de determinadas zonas y a preservar las tradiciones propias del lugar.
- Adaptar la oferta a las exigencias del nuevo mercado turístico internacional que demanda productos experienciales.

Turismo rural

En Argentina la actividad tomó impulso como alternativa de ingresos para los productores agropecuarios, siendo su principal promotor el sector privado y con resultados, hasta el momento, no del todo satisfactorios. A nuestros entender, y analizando las experiencias explicadas en los capítulos anteriores, para que el turismo rural se desarrolle de manera eficiente y sustentable, y que sus beneficios sean derramados, el gobierno local es el que debe colaborar implementando políticas, promoviendo ordenanzas y nucleando a los distintos sectores, haciendo sinergia entre estos y los distintos organismos del Estado. Para ello, el plan municipal para el desarrollo del turismo rural que proponemos, debería considerar los puntos que a continuación se detallan.

Actividades e infraestructura a desarrollar o potenciar:

- Alojamientos en espacios rurales:
 - Camping
 - Cabañas
 - Estancias
 - Chacras
 - Refugios
 - Hosterías
- Participación en tareas rurales
 - Ganadería (ordeño de vacas, arreo de ganado, esquila de ovejas, etc.)
 - Granja
 - Apicultura
 - Agricultura extensiva e intensiva (siembra, cosecha y fertilización)
 - Otras
- Actividades recreativas y deportes
 - Cabalgatas
 - Deportes hípicas (polo, pato, equitación, doma, etc.)
 - Cicloturismo
 - Pesca y caza deportiva
 - Ecoturismo
 - Avistaje de flora y fauna

- Safaris fotográficos
- Paseos en carro
- Senderismo
- Circuitos turísticos por los pueblos rurales y sitios históricos
- Circuitos fluviales y marítimos
- Fiestas patronales y populares
- Visitas a museos de campo
- Actividades de aventura (trekking, rappel, travesías en motos y camionetas 4x4)
- Gastronomía
 - Restaurantes de campo
 - Comidas típicas y étnicas
 - Participación en la elaboración de comidas tradicionales
 - Casas de té
 - Degustación de productos
 - Actividades en agroindustrias rurales y artesanías
 - Elaboración de dulces, encurtidos y conservas
 - Elaboración de productos regionales (tejido e hilado artesanal, alfarería, talabartería, cerámica artística, trabajos en madera, cuero y mimbre, etc.)
 - Elaboración de cervezas y otras bebidas artesanales
 - Venta de artesanías
- Turismo enológico
 - Visitas a bodegas (degustación de vinos, champaña, sidras, etc.)
 - Visitas a viñedos
 - Participación en las tareas vitivinícolas
 - Actividades educativas
 - Visitas a granjas educativas
 - Visitas a estaciones experimentales agropecuarias
 - Intercambios universitarios
- Actividades educativas

FUNDACION NUEVAS GENERACIONES

Beruti 2480 (C11117AAD)
Ciudad Autónoma de Buenos Aires (Argentina)
Tel: (54) (11) 4822-7721
contacto@nuevasgeneraciones.com.ar
www.nuevasgeneraciones.com.ar

FUNDACION HANNS SEIDEL

Montevideo 1669 piso 4° depto "C" (C1021AAA)
Ciudad Autónoma de Buenos Aires (Argentina)
Tel: (54) (11) 4813-8383
argentina@hss.de
www.hss.de/americalatina

- Visitas a granjas educativas
- Visitas a estaciones experimentales agropecuarias
- Intercambios universitarios

Acciones del Gobierno local

Cada gobierno municipal interesado en el desarrollo del turismo rural local, debería conformar un equipo de trabajo dedicado a diseñar un plan acorde a las características propias de su región. A nuestro entender, y considerando las áreas de interés mencionadas con anterioridad, dicho plan deberá contemplar lo siguiente:

- Conformar una cámara local o mesa de dialogo en el que deberían estar representadas todas las áreas vinculadas directa e indirectamente al desarrollo del turismo rural, comerciantes, productores, propietarios de establecimientos, etc.
- Impulsar el turismo responsable, caracterizado por ofrecer propuestas que no generen externalidades negativas en el entorno local y se rijan por los principios de la sostenibilidad (crecimiento económico + desarrollo social + cuidado del ambiente asegurando la igualdad de oportunidades a las generaciones futuras). Los jugadores involucrados en este tipo de turismo asumen prácticas de responsabilidad social empresaria tendientes a llevar adelante acciones consecuentes con el fin buscado. El impulso del turismo responsable es un disparador para la atracción de un segmento diferenciado del turismo masivo
- Definir los estándares de calidad que deberían tener la infraestructura, los productos y los servicios que ofrece la localidad. Al planificar capturar un segmento determinado y en el caso que éste no sea acorde a la calidad de la oferta, se deberán contemplar en la planificación las inversiones y capacitaciones necesarias para captarlo.
- Organizar certámenes Turísticos-Deportivos/Recreativos ya que turismo y deporte van de la mano con el Turismo Rural.
- Organizar certámenes Turísticos-Culturales debiendo cada localidad definir cuáles serían las actividades culturales que allí se podrían ofrecer. Entre las opciones hay que analizar temas vinculados a la música, pintura, fotografía, esculturas, orfebrería, la historia de la región, etc.

FUNDACION NUEVAS GENERACIONES

Beruti 2480 (C11117AAD)
Ciudad Autónoma de Buenos Aires (Argentina)
Tel: (54) (11) 4822-7721
contacto@nuevasgeneraciones.com.ar
www.nuevasgeneraciones.com.ar

FUNDACION HANNS SEIDEL

Montevideo 1669 piso 4° depto "C" (C1021AAA)
Ciudad Autónoma de Buenos Aires (Argentina)
Tel: (54) (11) 4813-8383
argentina@hss.de
www.hss.de/americalatina

- Organizar certámenes turísticos enfocados en la gastronomía, ya que ésta es uno de los principales atractivos turísticos locales, prueba de ello es la cantidad de pueblos que ya cuentan con este tipo de eventos y que incluso generan identidad.
- Formar guías especializados en las características del turismo rural local.
- Registro de alojamientos disponibles.
- Suscripción de acuerdos de amistad con otras localidades del país y del exterior, especialmente con aquellas que desarrollan actividades turísticas similares. Esto que a primera vista podría ser visto como competencia, se puede convertir en un potenciador. En ese sentido resultaría conveniente suscribir acuerdos de amistad o hermanamiento que faciliten la colaboración mutua.

IV) Conclusiones

En momentos en los que la atracción de inversiones, creación de puestos de trabajo y generación de nuevos ingresos, resulta crucial para la vida presente y futura de muchos municipios, desarrollar el turismo rural resulta una alternativa concreta de solución.

A lo largo del presente trabajo surge un gran número de herramientas y enfoques que pueden ser utilizadas tanto para la planificación y desarrollo local y/o regional del turismo rural, resultando central, como se ha señalado, el compromiso y la participación activa de todos los jugadores involucrados. Para ello, los gobiernos locales y los emprendedores particulares y las organizaciones intermedias deberán velar por el crecimiento sostenido y sustentable, preservando la identidad y la cultura local y el medio ambiente. Estamos convencidos que los municipios que logren explotar su potencial en tal sentido tendrán un diferencial sobre el resto, en beneficio de su comunidad y de su entorno.

FUNDACION NUEVAS GENERACIONES

Beruti 2480 (C11117AAD)
Ciudad Autónoma de Buenos Aires (Argentina)
Tel: (54) (11) 4822-7721
contacto@nuevasgeneraciones.com.ar
www.nuevasgeneraciones.com.ar

FUNDACION HANNS SEIDEL

Montevideo 1669 piso 4° depto "C" (C1021AAA)
Ciudad Autónoma de Buenos Aires (Argentina)
Tel: (54) (11) 4813-8383
argentina@hss.de
www.hss.de/americalatina

Bibliografía y sitios consultados:

- <http://www.tourspain.es/es-es/VDE/Paginas/PNIT.aspx>
- http://www.tourspain.es/es-es/VDE/Documentos%20Vision%20Destino%20Espaa/Plan_Turismo_Espa%C3%B1ol_Horizonte_2020.pdf
- http://ec.europa.eu/agriculture/publi/fact/leader/2006_es.pdf
- <http://www.redr.es>
- Scalise, Jorge Amadeo. Herramientas técnicas y conceptos claves para el desarrollo del turismo rural / Jorge Amadeo Scalise - 1a ed. - Buenos Aires: PROSAP, 2012.
- <http://www.ucar.gob.ar/index.php/component/tags/tag/152-pronatur>

FUNDACION NUEVAS GENERACIONES

Beruti 2480 (C11117AAD)
Ciudad Autónoma de Buenos Aires (Argentina)
Tel: (54) (11) 4822-7721
contacto@nuevasgeneraciones.com.ar
www.nuevasgeneraciones.com.ar

FUNDACION HANNS SEIDEL

Montevideo 1669 piso 4° depto "C" (C1021AAA)
Ciudad Autónoma de Buenos Aires (Argentina)
Tel: (54) (11) 4813-8383
argentina@hss.de
www.hss.de/americalatina