

UNIVERSIDAD TORCUATO DI TELLA

Departamento de Ciencia Política y Estudios Internacionales

**El Turismo como una herramienta de Soft Power frente al reclamo de soberanía sobre las Islas Malvinas, Georgias del Sur, Sándwich del Sur y los espacios marítimos e insulares correspondientes (2009-2022)**

Alumna: Catalina Achilli

Tutor: Francisco Corigliano

Abril, 2022

## Resumen

Esta investigación se propone estudiar al turismo como una herramienta efectiva de poder blando frente al reclamo argentino de soberanía sobre las Islas Malvinas, Georgias del Sur, Sándwich del Sur y los espacios marítimos e insulares correspondientes en el período que va entre 2009 y 2022<sup>1</sup>. Para eso, la estructura vertebral de la investigación consta de analizar instrumentos varios de las dos carteras ministeriales que se entienden indispensables en esta cuestión: el Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio Internacional y Culto y el Ministerio de Turismo y Deportes de la Nación. A partir de aquí se estudian las referencias mutuas existentes al respecto dentro de sus agendas políticas. Además, se menciona la relación de esas políticas nacionales con el territorio en cuestión, a través de sus contrapartes subnacionales. Como antesala del estudio comparativo de documentos se construye un marco teórico amplio -tanto a nivel conceptual como en materia de casos de estudio en otras partes del mundo- que sirve como herramienta disparadora para el posterior desarrollo del trabajo.

**Palabras clave:** *SOFT POWER<sup>2</sup>, TURISMO, DIPLOMACIA PÚBLICA, DIPLOMACIA CULTURAL, RELACIONES IMPERIALES, CONSTRUCCIÓN DE IMAGEN TERRITORIAL, CUESTIÓN IDENTITARIA, RECLAMO SOBERANO, POLÍTICAS PÚBLICAS, POLÍTICAS DE ESTADO.*

---

<sup>1</sup> Si bien la documentación analizada en la etapa metodológica de la recolección de datos va del 2014 (Plan Federal Estratégico de Turismo Sustentable) al 2022 (Agenda Malvinas Nos Une), juega un rol importante para esta investigación el artículo de Diego Navarro-Drazich titulado “La asistencia técnica internacional del Ministerio de Turismo argentino” (2018). Este artículo –mencionado tanto en el marco teórico como en la actividad metodológica complementaria de las entrevistas- analiza acciones de asistencia técnica internacional del Ministerio de Turismo argentino entre 2009 y 2014. Es por esto que, a la hora de definir el período temporal de investigación se determina que es del 2009 al 2022.

<sup>2</sup> Me referiré al Soft Power o Poder Blando de igual forma, entendiéndose a estos términos como un concepto estructural básico de este trabajo académico y el cual será desarrollado a lo largo del marco teórico.

*“La Nación Argentina ratifica su legítima e imprescriptible soberanía sobre las islas Malvinas, Georgias del Sur y Sándwich del Sur y los espacios marítimos e insulares correspondientes, por ser parte integrante del territorio nacional. La recuperación de dichos territorios y el ejercicio pleno de la soberanía, respetando el modo de vida de sus habitantes y conforme a los principios del Derecho Internacional, constituyen un objetivo permanente e irrenunciable del pueblo argentino.”<sup>3</sup>*

---

<sup>3</sup> Texto expresado en la Disposición Transitoria Primera de la Constitución Nacional, a partir de su reforma vigente desde el año 1994.

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

Abreviaturas.....	5
1. Introducción .....	7
2. Revisión de literatura .....	10
3. Metodología .....	14
4. Marco teórico .....	17
5. Análisis comparativo de documentos entre las carteras del Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio Internacional y Culto y el Ministerio de Turismo y Deportes de la Nación. ....	41
6. Entrevistas varias .....	67
7. Reflexiones finales.....	70
8. Agradecimientos .....	76
9. Bibliografía .....	77

## **ABREVIATURAS**

**CONICET:** Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas

**IM:** Islas Malvinas, Georgias del Sur y Sándwich del Sur y los espacios marítimos e insulares correspondientes

**INPROTUR:** Instituto Nacional de Promoción Turística

**MinTuryDep:** Ministerio de Turismo y Deportes de la Nación<sup>4</sup>

**MP:** Marca País

**MRECIyC:** Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio Internacional y Culto<sup>5</sup>

**OMT:** Organización Mundial del Turismo

**ONGs:** Organizaciones no gubernamentales

**PFETS:** Plan Federal Estratégico Turismo Sustentable 2025

**PTSCU:** Plan de Turismo Sustentable de la ciudad de Ushuaia

**TdF:** Tierra del Fuego, Antártida e Islas del Atlántico Sur

**UdA:** Universidad del Aconcagua

**UNCuyo:** Universidad Nacional de Cuyo

**UNTDF:** Universidad Nacional de Tierra del Fuego, Antártida e Islas del Atlántico Sur

**UNSJ:** Universidad Nacional de San Juan

---

<sup>4</sup> En el año 2019, con la asunción de Alberto Fernández, la cartera de Turismo se unió con la de Deportes constituyéndose el Ministerio de Turismo y Deportes de la Nación. Al analizarse el PFETS, la cartera no era compartida con Deportes llamándose en aquella época Ministerio de Turismo de La Nación (2014).

<sup>5</sup> En este trabajo se hace referencia al MRECIyC y a Cancillería como sinónimos.

**Pregunta de Investigación:**

¿Se puede observar la existencia de políticas de Estado coordinadas entre Cancillería y el Ministerio de Turismo Nacional que visibilicen una estrategia común respecto al reclamo de soberanía por las Islas Malvinas, Georgias del Sur y Sándwich del Sur y los espacios marítimos e insulares correspondientes?

## 1. INTRODUCCIÓN

En este trabajo se propone realizar un estudio sobre el alcance del turismo como instrumento blando de política internacional. En este sentido, su propósito es comprender las variables que permiten dar cuenta de una relación entre la política turística y la política exterior argentina, específicamente en relación con el reclamo de soberanía que mantiene la República Argentina sobre las Islas Malvinas, Georgias del Sur y Sándwich del Sur y los espacios marítimos e insulares correspondientes. Para ello, se parte de una revisión de literatura que incluye territorios cuya soberanía ha resultado ser confusa y en donde el turismo ha aparecido como un elemento de diplomacia cultural influyente. Para este estudio en cuestión, se utilizó el método de análisis comparativo de documentos de ambas carteras ministeriales sumado a la realización de ciertas entrevistas específicas a personas que forman parte de cada uno de los sectores en cuestión.

La hipótesis que se busca demostrar consiste en que existe una ausencia de coordinación estructural entre los ministerios nacionales de Cancillería y el Ministerio de Turismo y Deportes respecto a la formulación de políticas públicas que busquen actuar sobre la oferta turística con base en Ushuaia en pos de moldear una imagen territorial con las Islas Malvinas insertas en el mapa político nacional; y, de este modo, contribuir al fortalecimiento del reclamo argentino de soberanía sobre las Islas Malvinas, Georgias del Sur y Sándwich del Sur y los espacios marítimos e insulares correspondientes. Tampoco se observa algún tipo de política descendente en este sentido entre los ministerios nacionales y los gobiernos subnacionales<sup>6</sup>. Tal como se analiza más adelante, las

---

<sup>6</sup> Al mencionar políticas descendentes, se hace referencia a la posibilidad que tiene el gobierno nacional – en este caso tomando en cuenta las dos carteras ministeriales bajo análisis- de imprimir ciertas políticas por las que vela de cara a otros actores internacionales (como lo es el reclamo por las IM) en sus contrapartes provinciales y locales, quienes en definitiva son los que tienen acceso al potencial que puede ofrecer la territorialidad. La referencia se hace siempre en el marco de agendas cruzadas. Es decir, es notable que tanto Cancillería como Turismo bajan a territorio a través de sus respectivas agencias burocráticas, con sus respectivas agendas. Pero lo que no se observa es que Cancillería se sirva de su contraparte provincial o local en pos de imprimir el reclamo por Malvinas en la oferta turística fueguina.

principales causas de esta falta de coordinación entre ministerios nacionales tienen que ver con limitar al turismo a su arista más promocional (con foco económico, dejando de lado su potencial alcance geopolítico cuando se lo toma efectivamente como una herramienta de poder blando). En relación con este punto es que tampoco se observa la incorporación de actores no estatales a la hora de fortalecer el reclamo -por ejemplo, a través de la oferta turística fueguina (lo que en definitiva obstaculiza la implementación de las políticas descendentes mencionadas anteriormente)- convirtiendo al reclamo en una mera cuestión estatal y, perdiendo la oportunidad de la fuerza adicional que puede aportar al reclamo soberano la incorporación de la sociedad civil en el asunto.

Este estudio intenta conformar un humilde aporte a la literatura existente que encuadra a la actividad turística desarrollada en y desde Ushuaia como una herramienta de *soft power* que permita reclamar por la soberanía de las Islas -al igual que otros mecanismos formales y más duros- en el plano de la alta política internacional. Y que, de este modo, enriquezca la idea de empezar a pensar Malvinas por fuera del conflicto bélico, recopilando y visibilizando opciones que comiencen a facilitar algunas respuestas respecto a cómo incluirlas en la soberanía de nuestro país. Habiéndose cumplido 40 años de un intento de recuperación forzado que resultó absolutamente fallido, estudiar a la actividad turística desarrollada en y desde Ushuaia como una herramienta de *soft power* podría contribuir con el reclamo de soberanía en las Islas y así, constituir una forma de abordar el tema de una manera que no se haya tratado antes; haciendo de arena para plantear estrategias que no se hayan desplegado hasta el momento.

---

Sí es necesario aclarar que no se analiza la retroalimentación en sentido inverso (área subnacional hacia cartera ministerial nacional) en ninguno de ambos casos.

Todavía hay muchísimas maneras de seguir recopilando voces y visibilizando cuestiones que colaboren con el fortalecimiento del reclamo argentino sobre las islas. Este trabajo se desarrolla en esa dirección.

## 2. REVISIÓN DE LITERATURA

La mayoría de los artículos académicos analizados en esta instancia parten de la base, es decir acuerdan, de que el Turismo es una potente herramienta de Soft Power en el ámbito de las relaciones internacionales y constituye una modalidad en ascenso.

Además, se puede observar una tendencia creciente en la instalación de esta idea que relaciona al turismo como una herramienta de Soft Power de las naciones, si consideramos el marco temporal de las publicaciones: con excepción de una que es de los 90s tempranos<sup>7</sup> (Hobson & Goldwyn Ko, 1994), todos los demás artículos o monografías fueron publicados después del 2012.

Resulta notable que el marco teórico compartido por todas estas autoras y autores apela a la cuestión identitaria, el mundo de las normas y reglas, en donde la construcción de imágenes compartidas y el intercambio de ideas y espacios puede contribuir a una proyección más eficiente de la política exterior de los respectivos países o territorios estudiados. En este sentido, Asadov (2019)<sup>8</sup> hace especial alusión a los problemas existentes en la creación de la imagen del territorio. Es importante también mencionar que todos los artículos, si bien expresan una línea teórica, están asociados a casos de estudio concretos. Estos casos de estudio están relacionados principalmente con territorios en donde su soberanía es confusa, cuando no conflictiva o ambigua. Aparecen así estudios asociados a la Federación Rusa (y algunos de sus estados post-soviéticos), la frontera que divide a las Coreas, Hong-Kong, Turquía (y su relación con países de Medio Oriente), las islas Cook (y su relación con Nueva Zelanda), entre otros.

La mayoría de la literatura estudiada nombra, de una manera u otra, el rol de la diplomacia pública en estos asuntos, específicamente su rasgo más cercano al turismo; es decir, la diplomacia cultural.

---

<sup>7</sup> (Hobson & Ko, 1994)

<sup>8</sup> (Asadov, Baranov, & Filippo, 2019)

Mencionan su creciente influencia en las relaciones internacionales de los países a través de los contactos entre personas, asociaciones civiles y agentes privados. Algunos, como por ejemplo Filippou Proedrou y Frangonikolopoulos Christos (2012) van más allá y mencionan la necesidad de un cambio estratégico en este tipo de diplomacia para poder contribuir realmente en los resultados de la “*High Politics*”<sup>9</sup>. En definitiva, las autoras y autores estudiados acuerdan también en que la interacción cultural debería tener un efecto positivo en la cooperación política y económica de las naciones.

Respecto a la metodología, autoras como Virginija Jureniene y Jurene Skaiste (2019) mencionan la utilización de análisis cuantitativos (estadísticas comparativas) y cualitativos (entrevistas). Estas autoras son una de las pocas que levantan la voz aclarando que su investigación no revela el hecho de que el turismo cultural ha tenido un impacto directo en el soft power de Lituania, sino que infieren que puede ser un camino hacia el fortalecimiento del mismo a partir de un impacto indirecto<sup>10</sup>.

Habiendo analizado la revisión bibliográfica anteriormente mencionada es posible identificar al turismo como una herramienta de soft power eficiente para moldear la imagen que un territorio pretende proyectar al exterior; sumado a la manera en la que funciona la representación visual y narrativa de esas fronteras a partir de esta industria. Resulta interesante subrayar cómo la identidad de los pueblos (uno de los atributos fomentados e inclusive que pueden llegar a verse fortalecidos por el turismo cultural en particular) ayuda al fortalecimiento de esa imagen.

Efectuando un relevamiento de los territorios estudiados en la revisión de literatura realizada, podemos ver que se ha tenido bajo análisis: Rusia -o ex territorios de la URSS-, islas del Pacífico

---

<sup>9</sup> (Proedrou & Christos, 2012)

<sup>10</sup> (Jureniene & Skaiste, 2019)

sur (Cook Islands), Sur de Asia (Pakistán), Norte América (Canadá), Asia Oriental (Hong Kong, conflicto de las Coreas), Caribe, Medio Oriente, entre otros. Mientras que no se ha encontrado bibliografía que investigue territorios de soberanía confusa y/o conflictiva ubicados en América Latina, cuestión que hace aún más interesante el tratamiento del caso de Malvinas.

Si analizamos la bibliografía en materia de articulación público-privada y/o relaciones gubernamentales con la sociedad civil, encontramos que sólo algunos artículos mencionan la relevancia que puede llegar a tener la cooperación con el sector privado. En algunos casos, con el fin de crear y proyectar la imagen ya no sólo como una herramienta para atraer visitantes sino también para mejorar percepciones externas sobre la identidad del lugar en casos de soberanía ambigua; como por ejemplo el caso de las Islas Cook (Pigman, 2011)<sup>11</sup>. Por su parte, el gobierno canadiense hace algo parecido con los estudios de Hollywood, en este caso con el claro objetivo de incrementar el turismo estadounidense en sus territorios<sup>12</sup>. En el presente caso de estudio, se abordará esta relación al analizar la creación y proyección de imagen territorial argentina - con la ciudad de Ushuaia como epicentro- con el fin de reforzar la soberanía argentina sobre las Islas Malvinas, Georgias del Sur y Sándwich del Sur y los espacios marítimos e insulares correspondientes. Constituyéndose así un ejemplo de diplomacia pública y poder blando en Sudamérica, al plantear al sector turístico como una herramienta útil para tal estrategia.

Por último, un solo artículo analiza la relación histórica entre el turismo y los distintos poderes imperiales, en este caso en el Caribe insular (Pertuz, 2013)<sup>13</sup>. Por lo tanto, se refuerza el interés

---

<sup>11</sup> (Pigman, 2012)

<sup>12</sup> (Mackenzie, 2013)

<sup>13</sup> (Pertuz, 2014)

respecto a la indagación en la relación del turismo y la remanencia de un poder imperial, esta vez en el extremo sur del continente sudamericano.

### 3. METODOLOGÍA

A fin de abordar la pregunta de investigación planteada al inicio y, de esta manera, alcanzar resultados que puedan contribuir con un tema de investigación bastante poco estudiado en el ámbito de las relaciones internacionales, se desarrollan dos actividades metodológicas principales y una complementaria.

En primer lugar, se trabaja en la construcción de un marco teórico amplio que pueda sentar las bases y crear ideas disparadoras en lo que luego constituirá la técnica de recolección de datos.

En segundo lugar, y a lo que a recolección de datos se refiere, se utiliza la técnica de análisis comparativo de documentos. Para esto, partiendo tanto de la pregunta de investigación inicial como de los artículos relevados en el marco teórico, se eligen las dos grandes carteras ministeriales nacionales en cuestión: Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio Internacional y Culto de Argentina (también mencionado como Cancillería) y Ministerio de Turismo y Deportes de la Nación. A partir de ahí se vela por elegir rescatar los documentos más contundentes y relevantes de cada una de las carteras en los últimos años<sup>14</sup>. Los instrumentos relevados son ordenados por espacio temporal, de más a menos reciente ya que se entiende que de este modo resulta más atractivo e interesante el análisis.

Partiendo de la posición visiblemente tomada de Cancillería respecto a las Islas Malvinas<sup>15</sup>, lo que me resulta interesante analizar en su caso es si tienen en cuenta al Turismo como una herramienta blanda y factible de utilizar en pos de fortalecer y/o incluir otros instrumentos en lo que hace a su reclamo de soberanía en las Islas Malvinas, Georgias del Sur y Sándwich del Sur y los espacios

---

<sup>14</sup> La excepción es el Plan Federal de Turismo Sustentable el cual se decide incluirlo en el relevamiento de igual manera (a pesar de su publicación en el 2014) ya que es la última presentación de políticas públicas integral y abarcativa de una de las carteras analizadas.

<sup>15</sup> Para decir esto, me sitúo en el inicio del gobierno de Alberto Fernández, en el cual la disposición de Daniel Filmus para esa cartera no dejó lugar a dudas sobre la posición que tomaría el reclamo luego de la administración Macri (teniendo en cuenta la trayectoria de Filmus en la materia).

marítimos e insulares correspondientes. De este modo, al recorrer los documentos seleccionados, me pregunto:

*¿Incluyen al Turismo estos instrumentos diseñados por Cancillería y pensados para trabajar el reclamo?*<sup>16</sup>

Los ejes analizados versan sobre:

- la mención de la actividad turística en sus documentos oficiales.
- la existencia de programas de capacitación en coordinación con el Ministerio de Turismo (como para que ellos a su vez puedan capacitar tanto a actores privados como a gobiernos subnacionales que estén en el contacto diario con los visitantes en la ciudad de Ushuaia).
- la coordinación en la estrategia de comunicación entre ambos Ministerios.

Bajo el subtítulo de “Otras iniciativas”, se mencionan otras acciones en materia de cooperación y/o acciones coordinadas con otros organismos que atañen a la construcción del reclamo involucrando a Cancillería con otras áreas del Estado (Ministerio de Educación, Cultura, Ciencia y Tecnología; Universidad Nacional de Tierra del Fuego, Antártida e Islas del Atlántico Sur; Instituto Antártico Argentino (IAA) y el Senado de la Nación Argentina).

En el caso del Ministerio de Turismo y Deportes de la Nación, se analiza la inclusión (o no) de las Islas Malvinas, Georgias del Sur y Sándwich del Sur y los espacios marítimos e insulares correspondientes en los mapas de los documentos relevados.

*¿Se mencionan las islas (más allá de la existencia o no de las imágenes)? ¿Es visible, de algún modo, el principio de integridad territorial? ¿Aparece el reclamo territorial? ¿Se evidencia como prioridad (o al menos existe en su agenda) la reafirmación de la soberanía argentina de Islas*

---

<sup>16</sup> Llámese la "Agenda Malvinas nos une 40 años", el Discurso del canciller Felipe Solá en el Comité de Descolonización de la ONU y el Consejo Nacional de Asuntos Relativos a las Islas Malvinas, Georgias Del Sur, Sándwich Del Sur y los Espacios Marítimos e Insulares Correspondientes.

*Malvinas en la construcción del discurso a los visitantes? ¿Incluyen las capacitaciones realizadas al sector turístico algún tipo de abordaje en referencia a Malvinas?*

*¿Cómo es el vínculo tanto con Cancillería como con los demás organismos públicos subnacionales<sup>17</sup>.*

En el análisis de esta última cartera nacional se hace mención a “Otras iniciativas” en pos de imprimir una bajada subnacional al estudio, en donde se analiza un caso provincial -Tierra del Fuego, Antártida e Islas del Atlántico Sur- y otro municipal -Ushuaia-.

Por último, y a lo que a la actividad de recolección de datos complementaria se refiere, se mantienen algunas conversaciones (ya se vía e-mail, WhatsApp o Google Meet) que permiten ir sacando ciertas conclusiones en lo que hace al recorrido y dirección de esta investigación. Estas personas de manera más o menos formal prestan su tiempo y comparten recorridos, ayudando sobremanera al giro que terminará dando este estudio. Esta documentación está disponible en la sección de “Entrevistas varias”.

---

<sup>17</sup> Dícese del gobierno provincial y local.

#### 4. MARCO TEÓRICO

El supuesto de investigación sobre el que se basa este proyecto consiste en que, si bien los actores involucrados en la toma de decisiones referida a la cuestión soberana en Malvinas buscan maximizar su poder e influencia sobre sus respectivos públicos de interés, actúan en compartimentos estancos, sin tenerse en cuenta mutuamente y sin coordinar esfuerzos para implementar de modo efectivo la interacción entre turismo como herramienta de soft power y reclamo soberano. Por un lado, una parte del Estado Argentino -a través de la Secretaría de Malvinas, Antártida e Islas del Atlántico Sur - busca reforzar el pedido de soberanía sobre las Islas Malvinas, Georgias del Sur y Sándwich del Sur y los espacios marítimos e insulares correspondientes, a partir de la diplomacia pública sobre los isleños<sup>18</sup>, pero no incorpora al turismo como estrategia visible. Por otro lado, el Ministerio de Turismo y Deportes de la Nación (principal área competente a nivel nacional en la materia) vela por posicionarse en el tablero internacional con las Islas Malvinas insertas en el mapa nacional<sup>19</sup>, pero sin estrategias específicas o contundentes que actúen sobre la oferta turística fueguina y puedan de ahí proyectar este pedido de soberanía sobre los visitantes. Ambos organismos despliegan su influencia sobre niveles

---

<sup>18</sup> Tal como se desarrolla más adelante, durante el último tiempo la Cancillería Argentina ha desplegado una estrategia visible de diplomacia pública sobre los isleños, demostrando una marcada voluntad de atender a sus intereses y colaborar en mejorar su calidad de vida. Por ejemplo, a través del ofrecimiento del país albiceleste de un vuelo regular semanal de Argentina continental a las Islas Malvinas, el apoyo logístico ofrecido durante la pandemia y, por último, el anuncio sobre el programa de becas “Thomas Bridges” disponible para los estudiantes de las Islas Malvinas que deseen cursar carreras de pregrado, grado y posgrado en alguna de las seis Universidades de Patagonia Argentina.

<sup>19</sup> El Ministerio de Turismo y Deportes de la Nación incluye a las IM en el mapa nacional a la hora de promocionar el país en el exterior (a través de folletería utilizada por el INPROTUR) pero lo que no se visibiliza en el material observado para esta investigación es que la referencia a estos territorios no está reforzada por ningún tipo de epígrafe y/o subtítulo que haga especial referencia al reclamo argentino sobre las IM. Sucede algo similar en el PFETS: si bien las “Islas del Atlántico Sur” se mencionan como una ecorregión argentina y aparecen en la mayoría de los mapas del plan, no se observa ningún tipo de énfasis en el reclamo más allá de eso (inclusive en algunos casos se observa cierto descuido o desinterés al respecto). Por último, en la estrategia de Marca País, la cuestión Malvinas no se menciona en absoluto.

subnacionales -tanto el Gobierno Provincial Fueguino como la Municipalidad de Ushuaia- aunque con sus agendas escindidas, en búsqueda de cumplir sus propios objetivos.

En definitiva, lo que queda visible en este estudio es el potencial existente - y los resultados sinérgicos que podrían obtenerse- en caso de aunarse las agendas ministeriales, en pos de un objetivo acordado entre ambas partes y una estrategia compartida al respecto.

#### **4.1 Diplomacia Pública**

Para Rasmussen, *“la diplomacia pública puede ser definida como las actividades de un Estado a través de su ministro de relaciones exteriores para influenciar un público extranjero con el objetivo de promover y proyectar sus intereses”*<sup>20</sup>. Por su parte, el autor Edward Murrow, perteneciente a la Escuela Fletcher de Ley y Diplomacia (2009)<sup>21</sup> ofrece una definición elocuente de diplomacia pública que, de manera interesante, contrasta con la de diplomacia tradicional:

*“La diplomacia pública trata con la influencia de actitudes públicas en la formación y ejecución de política exterior. Incluye dimensiones de las relaciones internacionales más allá de la diplomacia tradicional; el estrechamiento con la opinión pública en otros países; la interacción de grupos privados e intereses de un estado con aquellos de otros; el informe de asuntos extranjeros y su impacto en la política; la comunicación entre aquellos cuyo trabajo es la comunicación, como entre diplomáticos y corresponsales extranjeros; y los procesos de comunicaciones interculturales”*<sup>22</sup>.

---

<sup>20</sup> (Rasmussen, 2014).

<sup>21</sup> La primera persona a quien se le atribuye el término “diplomacia pública” fue Edmund Gullion, un antiguo diplomático estadounidense quien acuñó el término durante la inauguración de la Escuela Fletcher en el Centro Edward R. Murrow.

<sup>22</sup> (Gullion, 2021)

## 4.2 Diplomacia Cultural

Tal como explica Sandra Montoya Ruiz en “La redefinición de la diplomacia cultural en el mundo contemporáneo” hace un tiempo que en el escenario internacional se avizora una mayor relevancia de actores no estatales, especialmente del sector privado, junto con el fortalecimiento de identidades locales nacionalistas. Montoya Ruiz agrega que en simultáneo, *“algunos Estados han optado por la construcción de vínculos culturales en múltiples escenarios, y con la participación de diversos actores bajo la premisa de alimentar su identidad e intereses, así como de generar una percepción de sí asociada a la legitimidad y el respeto ... () expandiendo así el marco para la toma de decisiones... y apuesta de identidad cultural exterior”*<sup>23</sup>. Esta misma autora, como parte de sus resultados de investigación, propone una definición de diplomacia cultural que consiste en:

*“un complejo conjunto de operaciones, actividades, programas e iniciativas orquestadas por el Estado con ayuda de diversos actores para fines de la política exterior; incluyen la diversidad y creatividad, las múltiples expresiones culturales en sus manifestaciones locales y nacionales y diversos momentos históricos, con el propósito de tejer relaciones entre los países, construir y consolidar los nexos con el mundo y sus mundos, intercambio de ideas, información, valores, sistemas, tradiciones y creencias, y fomentar el entendimiento mutuo entre los actores, puntos de encuentro y estrategias conjuntas. Acoge el poder intangible integrado por elementos como el manejo responsable y coherente de la(s) imagen(es) de país en el exterior, la promoción y preservación del patrimonio cultural, las artes en sus diversas disciplinas y momentos [...] desde el arte popular (folclórico) hasta las industrias culturales, atravesando por artes visuales, escénicas, literatura, gastronomía, cine y medios audiovisuales, música e idioma(s). Desde los programas e iniciativas de intercambio y cooperación educativa bilateral, multilateral y global, hasta el intercambio para la creación artística misma. Desde el involucramiento de la población receptora,*

---

<sup>23</sup> (Montoya Ruiz, 2012)

*las misiones diplomáticas en el exterior, hasta de los connacionales en el exterior y retornados. Desde la enseñanza del lenguaje/idioma(s) e historia nacional(s) hasta el diálogo interreligioso e intercultural. Así, la cultura desafía al arte de la diplomacia para transmitirlo en su encuentro con el otro y propiciarlo, se desprende y enlaza mutuamente con la política exterior y su dimensión cultural, entendiendo por cultura el conjunto de rasgos distintivos espirituales y materiales, intelectuales y afectivos que caracterizan una sociedad o grupo social, incluye no solo las artes y las letras, los modos de vida, los derechos fundamentales del ser humano, los sistemas de valores, las tradiciones y creencias”<sup>24</sup>.*

El aporte que hace esta autora en sus tesis *“Diplomacia cultural siglo XXI: puente interteórico en las relaciones internacionales”* resulta muy interesante ya que no sólo se pregunta cuestiones tales como *¿Cuál es la importancia de la cultura como dimensión en el comportamiento de las relaciones internacionales?* o *¿Podría pensarse en la diplomacia cultural como vehículo interteórico en el multiparadigmático del siglo XXI?* sino que osa ir un poco más allá proponiendo la construcción de uno de los puentes interteóricos entre el constructivismo de Alexander Wendt y el soft power de Joseph Nye.

Por último, Montoya Ruiz postula que en procesos complejos como son los que se dan en el ámbito de las relaciones internacionales, la diplomacia cultural profunda se convierte en una herramienta robusta ya que *“permite y promueve el encuentro simétrico entre los individuos y las sociedades, entre los propulsores de paradigmas y quienes viven en ellos sin ser conscientes de sus implicaciones; permite el reconocimiento de lo que está detrás del otro paradigma diferente al que se sostiene; aterriza y rompe estereotipos”*. De este modo, la diplomacia cultural puede

---

<sup>24</sup> Definición construida con base en aportes de: Waluyo (s. f.) y de Klavins (s. f.). Y revisión de experiencias de los cinco Estados seleccionados en la investigación que presenta Montoya Ruiz en *“La redefinición de la diplomacia cultural en el mundo contemporáneo”*.

convertirse en un vehículo que permita “*entender las lógicas que están detrás de las posturas e intereses, de las identidades, de los seres humanos con sus particularidades y similitudes*”<sup>25</sup>.

### **4.3 Soft Power**

Por su parte, Nye presenta al Soft Power como un tipo de poder atractivo en términos de recursos. Conformado por la cultura del país, sus valores políticos y la política exterior en su conjunto, lo entiende por definición como la capacidad de convencer a los demás de que quieran los mismos resultados que uno, lo que requiere entender cómo están tomando sus mensajes y adaptarlos correctamente.

El autor entiende a este tipo de poder como un elemento clave para desarrollar una estrategia de diplomacia pública inteligente que, además, necesita de un entendimiento del rol de credibilidad, autocrítica y el papel de actores de la sociedad civil. Por último, advierte específicamente que la diplomacia pública que se degenera en propaganda no solo falla al convencer a los demás sino que socava el alcance del soft power<sup>26</sup>.

Por su parte, Diego Navarro-Drazich señala que este tipo de poder “*supone un instrumento de particular interés para los Estados más débiles: acotados en recursos, limitados ante amenazas hegemónicas e imposibilitados de construir poder duro (uso de la fuerza y la coerción).*”<sup>27</sup>

---

<sup>25</sup> (Montoya Ruiz, 2012, pág. 185)

<sup>26</sup> (Joseph S. Nye, 2008)

<sup>27</sup> (Navarro Drazich, 2017)

#### 4.4 Diplomacia Pública, Soft Power, Marca País y Narrativa Estratégica

Alejandro Frenkel plantea en un artículo escrito para el aniversario de la guerra de Malvinas en 2021<sup>28</sup> que *“todas las estrategias adoptadas por Argentina hasta el momento comparten una serie de limitaciones: son demasiado estadocéntricas, extremadamente institucionalistas y basadas en el derecho internacional y en acciones diplomáticas entre gobiernos”*. Lo que el académico plantea es que sin necesidad de abandonar las estrategias utilizadas hasta el momento quizás sea hora de *“ampliar el rango de acción y transitar caminos inexplorados”* como por ejemplo el de *“recurrir más a la diplomacia pública, con el objetivo de fortalecer la posición argentina ante la opinión pública británica y que sea esta quien le reclame a su propio gobierno que se sienta a negociar con Argentina”*. Según un sondeo de opinión realizado en 2012 por Ibarómetro y You Gov<sup>29</sup>, *“la gran mayoría de los británicos aprueba que Argentina y el Reino Unido se sienten a negociar, aunque no vean con buenos ojos que Argentina recupere la soberanía de las islas”*. Si bien la era de la comunicación 2.0 ha potenciado el papel de la diplomacia digital -mediante el uso de redes sociales, plataformas y otras herramientas virtuales- permitiéndole a esta contribuir con el fortalecimiento del reclamo argentino, a la hora de plantear cualquier tipo de estrategia que incluya a la diplomacia pública como aliada no se debería perder de vista los números arrojados en la encuesta mencionada anteriormente, en donde el 62% de los británicos considera legítima la ocupación de las islas.

Frenkel termina planteando también que el Estado nacional, a través de Cancillería, podría *“promover de manera más asertiva la diplomacia pública mediante think thanks, redes de*

---

<sup>28</sup> (Frenkel, 2021)

<sup>29</sup> (YouGov, 2012)

*académicos, de empresarios y sindicatos que profundicen la construcción de relaciones horizontales y, en ese marco, contribuyan a la transmisión de información y entendimientos que sustenten la posición argentina”.*

Es aquí donde podría abrirse una oportunidad para el soft power del turismo, ya no apuntando solo al público inglés sino al resto de los visitantes a la Argentina en general (a través de folletería nacional) y a Tierra del Fuego en particular (a través de sensibilización a los actores de la oferta turística local, marca territorio, etc.) instalando la narrativa (y la imagen) de las Islas Malvinas insertas en el mapa nacional.

Por su parte, Federico Larsen en un artículo publicado poco después que el de Frenkel<sup>30</sup> menciona al fomento del turismo como una de las expresiones de la diplomacia pública. Agrega que como uno de los elementos que forman parte del poder blando de un país, *“permite obtener resultados en política exterior sin recurrir a la fuerza o el poder económico”* aunque no garantizando buenos resultados per se. De vuelta, aparece la construcción identitaria de un Estado (tomando tanto elementos históricos, como culturales y de posicionamiento en el escenario global) como *“un elemento fundamental en la elaboración de una narrativa eficaz”*<sup>31</sup>.

Si se mira el ranking que mide la efectividad de las políticas de construcción de poder blando de los países, la Argentina no se encuentra tan mal posicionada. Por ejemplo, según el Global Soft Power Index que elabora la consultora inglesa Brand Finance<sup>32</sup>, Argentina se encuentra dentro de los primeros 45, segundo país latinoamericano después de Brasil y seguido nada más ni nada

---

<sup>30</sup> (Larsen, 2021)

<sup>31</sup> (Larsen, 2021)

<sup>32</sup> (Brand Finance, 2022)

menos que por México<sup>33</sup>. A su vez, si se mira la evaluación de la Marca País que hace la misma organización, Argentina se encuentra en el puesto 49, habiendo descendido 4 posiciones respecto al año anterior y ubicándose quinto en América Latina, detrás de México (20°), Brasil (21°), Chile (40°) y Colombia (43°)<sup>34</sup>. El Managing Director Brand Finance Americas, Laurence Newel, expresaba al respecto: *“Al igual que cualquier negocio, los países latinoamericanos tienen la oportunidad de establecer su propia estrategia de marca-país basada en sus fortalezas o tratando de reforzar sus debilidades”*<sup>35</sup>.

Para Larsen, la claridad y solidez de la narrativa que quiera proyectar el país resulta clave en este tipo de casos. En este sentido, resulta interesante mencionar el concepto de narrativa estratégica a partir de la cual determinados actores intentan moldear una narrativa para persuadir a otros actores de la arena internacional en función de sus intereses y acrecentar así su poder. Lo que plantea Larsen en este artículo es que además de claridad y legitimidad, para que tenga éxito debe involucrar a una gran variedad de actores domésticos y extranjeros.

Si se ahonda en el concepto de narrativa estratégica (el cual constituye una perspectiva relativamente nueva, poco desarrollada en el mundo hispanohablante) y se define su enfoque, se encuentra que constituye *“un medio por el cual los actores políticos intentan construir un significado compartido del pasado, el presente y el futuro de las políticas internacionales para moldear el comportamiento de los actores nacionales e internacionales”*<sup>36</sup>. Tal como sostiene Nye, *“una narrativa fuerte es una fuente de poder”*<sup>37</sup> y se fortalece solo a través de la reacción de

---

<sup>33</sup> (Brand Finance, 2021)

<sup>34</sup> (El Cronista, 2021)

<sup>35</sup> (Brand Finance, 2021)

<sup>36</sup> (Miskimmon, O’Loughlin y Roselle 2018b:77).

<sup>37</sup> (Nye, 2008)

las audiencias”<sup>38</sup>. En el estudio que hace Larsen sobre los discursos del Presidente Mauricio Macri como parte de la narrativa estratégica argentina en materia de política exterior durante los años 2015-2019<sup>39</sup>, encuentra que “*La palabra Malvinas sólo ha sido pronunciada cuatro veces por el presidente en cuatro años de discursos en el ámbito de las relaciones exteriores argentinas*”. Tal como explica Larsen en este estudio, la casi desaparición de la cuestión Malvinas en el discurso presidencial está fundamentada en la decisión de eliminar todo aspecto que pudiera ser considerado como confrontativo para la construcción narrativa del país (basada principalmente en integración y alineamiento al sistema internacional)<sup>40</sup>. El analista arriba a la conclusión de que la subordinación implícita a un sistema internacional asimétrico sumado a la fragilidad de las narrativas frente a cambios sistémicos y la falta de confianza en el sistema económico derivaron en una construcción vulnerable, incapaz de generar influencia alguna en el exterior. Agrega que la diplomacia pública argentina no está limpia de lastres (golpes, dictaduras, desaparecidos, hiperinflación, pobreza, crisis recurrentes). Y mientras que la administración Macri quiso poner todo aquello en el pasado, para el resto del mundo seguía (y aún sigue) siendo parte del presente. Lo interesante a los fines de este trabajo de investigación es que el autor encuadra a esta contradicción como una de las raíces profundas de la ineffectividad de las narrativas estratégicas nacionales y uno de los desafíos más complejos para el futuro de la relación de Argentina con el mundo<sup>41</sup>.

---

<sup>38</sup> (Miskimmon, O’Loughlin y Roselle 2018b:79)

<sup>39</sup> (Larsen, Narrativas estratégicas: el caso de Argentina 2015-2019, 2019)

<sup>40</sup> (Larsen, Malvinas, diplomacia pública y la imagen de la Argentina en el mundo, 2021, pág. 47)

<sup>41</sup> (Larsen, Malvinas, diplomacia pública y la imagen de la Argentina en el mundo, 2021, pág. 48)

## 4.5 Turismo y sus vicisitudes

### 4.5.1 El Turismo como Elemento Socio-Cultural

Según la Organización Mundial del Turismo (OMT), *“El turismo es un fenómeno social, cultural y económico que supone el desplazamiento de personas a países o lugares fuera de su entorno habitual por motivos personales, profesionales o de negocios. Esas personas se denominan viajeras/os (que pueden ser bien turistas o excursionistas; residentes o no residentes) y el turismo abarca sus actividades, algunas de las cuales suponen un gasto turístico”*.<sup>42</sup>

Respecto al turismo cultural en particular, la OMT lo define como *“un tipo de actividad turística en el que la motivación esencial del visitante es aprender, descubrir, disfrutar y consumir los productos materiales e inmateriales de un destino turístico”*. Y agrega que *“Estos atractivos guardan relación con un conjunto de elementos materiales, intelectuales, espirituales y emocionales distintivos de una sociedad, entre ellos las artes y la arquitectura, el patrimonio histórico y cultural, el patrimonio gastronómico, la literatura, la música, las industrias creativas y las culturas vivas, con sus estilos de vida, sistemas de valores, creencias y tradiciones”*<sup>43</sup>.

Tal como plantea la *“Guía de la OMT para una recuperación inclusiva, impactos socioculturales de la COVID-19”*, una gestión planificada del turismo cultural puede generar determinados impactos positivos convenientes no solo para la ciudad como destino turístico sino a lo que hace a la reconstrucción de su identidad y capacidades locales con proyección internacional. Por ejemplo, la creación de estructuras de gobernanza participativa que aúne a artistas y profesionales de la cultura, el sector privado y los representantes del destino en pos de desarrollar una visión

---

<sup>42</sup> (Organización Mundial del Turismo (OMT), 2022)

<sup>43</sup> Definición adoptada durante la 22ava Sesión de la Asamblea llevada a cabo en Chengdu, China (11–16 septiembre 2017).

compartida del destino en material cultural y sirvan de base para aumentar la coordinación y, de este modo, reforzar la cooperación internacional y redes que puedan facilitar este proceso. Por otro lado, el turismo cultural ha demostrado tener una capacidad de sensibilización a un público más amplio sobre la necesidad que tiene la sociedad de diálogo intercultural, justicia social y consumo responsable<sup>44</sup>.

#### **4.5.2 El Turismo como Política de Estado**

La Ley Nacional de Turismo 25997/04<sup>45</sup> - sancionada el 16 de diciembre de 2004 y promulgada el 5 de enero de 2005- declara en su artículo primero “*de interés nacional al turismo como actividad socioeconómica, estratégica y esencial para el desarrollo del país*” dándole prioridad dentro de las políticas de Estado<sup>46</sup>. La mencionada ley considera a la actividad privada como una aliada estratégica del Estado; de aquí es esperable que sus intenciones de un tipo de articulación público-privada fluida y cercana sean altas.

Por otro lado, dentro de los deberes que determina para la autoridad de aplicación menciona “*la promoción y la difusión mediante acuerdos y/o convenios multilaterales con otros países u organismos, a los fines de incrementar e incentivar el turismo hacia nuestro país y/o la región*”<sup>47</sup>.

Es decir, espera del organismo en cuestión algún tipo de grado de cooperación internacional, es verdad que hace referencia a la promoción de nuestro país o región, pero ahí es donde yace la oportunidad de incorporar la imagen de la Argentina con las Islas Malvinas, Georgias del Sur y Sándwich del Sur y los espacios marítimos e insulares correspondientes insertas en su territorio

---

<sup>44</sup> (Organización Mundial del Turismo, 2021)

<sup>45</sup> Esta ley, a su vez, modifica 3 normas referentes al tema: a. La Ley 14574, la cual crea el fondo nacional de turismo (1958), b. El decreto 9468 / 1961, el cual establece la reglamentación de la anterior ley (1961); y c) Ley 25198, a partir de la cual se declara “de interés nacional al turismo como actividad socioeconómica” (1999).

<sup>46</sup> (HONORABLE CONGRESO DE LA NACIÓN ARGENTINA, 2005)

<sup>47</sup> (HONORABLE CONGRESO DE LA NACIÓN ARGENTINA, 2005, págs. art. 7, inc. h)

nacional. En este sentido, el artículo 14 de la misma ley vuelve a mencionar tanto a la estrategia de promoción del turismo receptivo internacional como a la imagen turística del país en el exterior. Por último, el artículo 22 establece la atribuciones del Instituto Nacional de Promoción Turística (INPROTUR) - el cual depende del Ministerio de Turismo Nacional- entre las que se encuentran: la organización y participación en ferias, conferencias, exposiciones y otros eventos promocionales prioritariamente en el extranjero; la coordinación de misiones de promoción turística comerciales y periodísticas; y la edición, producción y desarrollo de toda acción, material publicitario y promocional necesario para el cumplimiento de sus objetivos<sup>48</sup>.

### **4.5.3 El concepto de Marca Territorio**

Tal como analizan Cristina González Oñate y Sonia Martínez Bueno en “La marca territorio como elemento de la comunicación: Factor estratégico del desarrollo turístico en Cuenca” , los cambios producidos en los últimos años a partir de la globalización y el desarrollo de las nuevas tecnologías han permitido derribar las fronteras comunicacionales dando la oportunidad a un destino de proyectarse internacionalmente de forma muy rápida<sup>49</sup>. En este camino es que aparece la marca territorio como uno de los instrumentos más eficaces, trascendiendo su dimensión económica para empezar a reivindicar identidades geográficas del lugar. Tal como señalan las autoras del mencionado artículo, la marca territorio puede ser utilizada como una herramienta estratégica que venda emociones, sensaciones... atributos intangibles; entablando, de esta manera, una relación emocional con los consumidores.

---

<sup>48</sup> Ley Nacional de Turismo 25997/04, art 22: inc. e, f y g.

<sup>49</sup> (González Oñate & Martínez Bueno, 2013, pág. 117)

La Organización Mundial de Turismo define la marca de destino como:

*“La esencia central y las características perdurables de un destino. Un destino puede cambiar sus estados de ánimo y la manera en que se presenta a sí mismo frente a diferentes segmentos del mercado. Pero sus características centrales de la marca son esencialmente siempre las mismas. Una marca de destino representa una interacción dinámica entre los valores centrales de un destino y la manera en que los visitantes potenciales los perciben. Sólo existe realmente en los ojos de otros. Es la suma de sus percepciones, sentimientos y actitudes hacia el destino”*<sup>50</sup>.

Otra idea de marca de destino que propone Callarisa al conceptualizar el término de marca territorio es el *«que recoge las características propias y diferenciales de un territorio y propone una oferta de valor para los diferentes colectivos con los que interactúa, dotándola de una expresión gráfica que facilite su actividad de comunicación»*<sup>51</sup>.

Por otro lado, lo que plantean González Oñate y Martínez Bueno al hablar de marca territorio es que se trasciende el ámbito puramente turístico para empezar a tener en cuenta otros públicos: residentes, inversores, empresarios, estudiantes, etc. De este modo, la marca territorio se convierte en algo más que una marca de destino y es capaz de comunicar beneficios más allá de los específicamente turísticos (centro de negocios, centro de estudios, comercial...) para constituirse en un factor decisivo del desarrollo social, cultural y económico de un lugar<sup>52</sup>.

---

<sup>50</sup> (WORLD TOURISM ORGANIZATION AND THE EUROPEAN TRAVEL COMMISSION, 2009)

<sup>51</sup> (CALLARISA, 2010)

<sup>52</sup> (González Oñate & Martínez Bueno, 2013, pág. 120)

Lo que resulta importante para destacar es que la creación de la marca territorio de es un proceso complejo y especializado que necesita de una estrategia definida por parte de los gobiernos locales y los actores responsables de turismo local (asociaciones, cámaras, federaciones, etc.), ubicada dentro de un marco más grande, y alineada con las políticas que se estén llevando tanto a nivel provincial como nacional.

#### **4.6 El Turismo como Herramienta de Poder Blando**

Por todo lo ya mencionado anteriormente, se entiende al Soft Power del Turismo como un fenómeno moderno para expandir los límites del intercambio internacional abriendo nuevas oportunidades para la interacción intercultural e internacional y contribuyendo, en última instancia, a la cooperación económica y cultural<sup>53</sup>. En este sentido, algunos autores piensan al turismo como una posible herramienta para adquirir soberanía<sup>54</sup>.

Así es que el turismo como una herramienta de diplomacia pública, más específicamente diplomacia cultural, contribuye a la construcción de una imagen del territorio, marca país y, por último, a la construcción de una narrativa<sup>55</sup>. En este sentido, resulta importante destacar el rol que juegan los visitantes (vía social-media) en la construcción de las representaciones de las fronteras<sup>56</sup>. Este enfoque de diplomacia pública aparece como alternativa a las relaciones

---

<sup>53</sup> (Asadov, Baranov, & Filippo, 2019)

<sup>54</sup> (Hobson & Ko, 1994)

<sup>55</sup> (Noor & Zahid, 2018)

<sup>56</sup> (Hunter, 2015)

imperiales remanentes del siglo XXI<sup>57</sup> y puede contribuir a mejorar la eficiencia y la legitimidad de la política exterior de los estados<sup>58</sup>.

La hipótesis de este trabajo plantea que si bien el pedido de soberanía sobre las Islas Malvinas, Georgias del Sur y Sándwich del Sur y los espacios marítimos e insulares correspondientes por parte de Cancillería - en representación del Estado Argentino - es firme y claro, este no se ve fortalecido por políticas públicas que busquen actuar sobre la oferta turística fueguina con base en Ushuaia, en pos de moldear una imagen territorial con las Islas Malvinas insertas en el mapa político nacional, para que luego sea traducida en el discurso a los visitantes. En este sentido, tampoco se ejerce una bajada directa por parte del organismo nacional en pos de moldear los mensajes emitidos por sistema turístico local para que contribuyan a una apropiación de los espacios físicos de los cuales actualmente no se ejerce soberanía, pero sí se aspira hacerlo.

Si bien en un estudio realizado por Diego Navarro-Drazich titulado “La Asistencia Técnica Internacional del Ministerio de Turismo Argentino“ se identifican determinadas acciones exteriores del Ministerio de Turismo de la Nación transcurridas entre 2009 y 2014<sup>59</sup>, no existe mucha más bibliografía que vincule políticas turísticas nacionales, provinciales o locales con el pedido argentino de soberanía sobre las IM.

Navarro-Drazich parte de la definición de Nye sobre Soft Power<sup>60</sup> diciendo que : *“El poder blando consiste en la ejecución de acciones y en la comunicación gubernamental persuasiva de ideas e ideologías políticas atractivas, de valores culturales de reconocimiento universal, de*

---

<sup>57</sup> (Pertuz, 2014)

<sup>58</sup> (Proedrou & Christos, 2012)

<sup>59</sup> (Navarro-Drazich, 2018)

<sup>60</sup> (Nye J., 2004)

*prácticas referenciales, de instituciones y acciones políticas ejemplares, de objetivos coincidentes e intereses trascendentes, de ventajas comunes y signos de prosperidad. Y agrega que “La gestión del poder blando busca fijar la agenda política y configurar las preferencias de actores externos, ganar adhesiones a objetivos propios, obtener legitimidad, despertar admiración y construir afinidad”*<sup>61</sup>.

Por último, en el trabajo mencionado anteriormente, Navarro-Drazich analiza la asistencia técnica internacional del Ministerio de Turismo Argentino. Dentro del marco del tipo de acciones interestatales, lo que para este trabajo interesa son las acciones de exportación de *know-how* a países de la región del Caribe anglófono<sup>62</sup>.

Lo que resulta interesante del trabajo de Navarro-Drazich son las acciones estudiadas que equivalen a estrategias de poder blando pero que trascienden el mero fin de posicionarse internacionalmente a través de una imagen nacional favorable y se orientan a la consecución de objetivos nacionales específicos. Aquí es donde aparece la cuestión de Malvinas ya que si se relaciona a los países en cuestión (Belice, Dominica, Guyana, Santa Lucía, Surinam y Barbados<sup>63</sup>), se entiende que cada uno de ellos cuenta con un voto en el comité de descolonización de la ONU<sup>64</sup> y que, en definitiva, el gobierno estaba buscando conquistar esos votos a través de una estrategia bastante innovadora. Para Navarro *“el mayor problema respecto a estas políticas reside en el carácter discontinuo de este tipo de iniciativas”*<sup>65</sup>.

---

<sup>61</sup> (Navarro-Drazich, 2018, pág. 122)

<sup>62</sup> (Ministerio de Turismo de Argentina, 2014)

<sup>63</sup> Constituyéndose todos estos Estados ex colonias inglesas.

<sup>64</sup> (Naciones Unidas, 2022)

<sup>65</sup> (Navarro Drazich, Turismo y Soft Power, 2021).

Al momento de esta investigación<sup>66</sup>, desde el Ministerio de Turismo y Deportes de la Nación manifiestan no tener al tema de Malvinas incorporado dentro de las temáticas de capacitaciones a prestadores turísticos, ni tampoco ningún otro vínculo con Cancillería o abordaje particular sobre la temática<sup>67</sup>. Esto resulta toda una definición ya que podría inferirse que no se está pensando en formar a esa oferta turística nacional para que contribuya a la creación de una imagen territorial argentina con las Islas Malvinas incluidas en el mapa nacional.

Por otra parte, desde Cancillería, tal como se analizará en detalle más adelante en los instrumentos seleccionados para llegar a esta aseveración, parecería que no se está pensando en la utilización de estos actores como una herramienta más que pueda llegar a potenciar y/o darle más visibilidad al reclamo.

#### **4.7 Turismo y Desarrollo Local Fueguino**

Una de las opciones por las que no se observa coordinación interministerial podría ser debido a la tensión entre el interés político sobre el reclamo y los intereses económicos que circundan al desarrollo de un sector como el turístico, al considerar que pueden existir turistas internacionales que pueden no estar de acuerdo con el reclamo argentino sobre las IM y/o preferir mantenerse apolíticos durante su estadía en Tierra del Fuego, Antártida e Islas del Atlántico Sur.

La actividad turística es vista ya desde hace muchos años como un factor de desarrollo para la ciudad de Ushuaia en particular y TdF en general<sup>68</sup>. La idea del turismo como sector dinamizador

---

<sup>66</sup> La misma comienza en junio del 2020, finalizando con la entrega de este trabajo a fines de abril del 2022.

<sup>67</sup> Intercambio vía email realizado con la Directora de Formación en Turismo -dependiente de la Subsecretaría de Calidad, Accesibilidad y Sustentabilidad del Turismo Nacional -, en junio del 2021.

<sup>68</sup> Al momento de esta investigación, el turismo es mencionado en la página web oficial de la provincia como una de sus tres actividades más importantes, junto con los hidrocarburos y la pesca y acuicultura (Gobierno de la República Argentina, 2022).

de la economía local ya está bien instalada desde hace tiempo<sup>69</sup>. Históricamente, los puestos de trabajo del sector privado registrados en ramas características del turismo han estado por sobre la media del resto de las provincias argentinas<sup>70</sup>.

Esta idea se refuerza si se tiene en cuenta que si bien en octubre del 2021 el gobierno nacional prorrogó el régimen de promoción industrial para Tierra del Fuego, la Antártida y las Islas del Atlántico Sur (Malvinas, Georgias del Sur y Sándwich del Sur)<sup>71</sup>, esto se hizo a condición de la diversificación de la matriz productiva fueguina en donde - además de la industria petroquímica, la economía del conocimiento y el procesamiento de alimentos- la industria turística ocupa un lugar relevante<sup>72</sup>.

Aunque si se quiere analizarlo desde un aspecto económico respecto a la soberanía en las IM, entonces se debería considerar también la actividad económica de las aguas que circundan Malvinas y que hoy no están siendo explotados por la Argentina<sup>73</sup>. Este razonamiento que trae la idea de no “politizar” con el reclamo a la actividad turística puede tener sentido si se considera la nacionalidad de los visitantes de Ushuaia. Pero solo si se aborda desde un análisis monosectorial (turismo), ya que si se considera el potencial de explotación de recursos (si bien no está del todo proyectado) este es enorme en comparación con la decisión de cierta cantidad de turistas que podrían no estar de acuerdo con que Argentina reclame su soberanía sobre las Islas de manera enfática (incluyendo también su posición en la bienvenida a sus visitantes y durante su estadía en la Isla de TdF).

---

<sup>69</sup> Ya en el 2002 se consideraba, en la primera carta orgánica de la ciudad, a la actividad turística como un factor de desarrollo (Municipalidad de Ushuaia, 2002).

<sup>70</sup> (Instituto Fueguino de Turismo, 2014)

<sup>71</sup> Creado por la Ley 19.640 del año 1972.

<sup>72</sup> (SPALTRO, 2021)

<sup>73</sup> Y, de este modo, abordar la cuestión Malvinas en términos de Pampa Azul, de Argentina Atlántica, del potencial desarrollo marítimo, la pesca, la exploración y la prospección de la plataforma continental.

Por otro lado, si se analiza la cuestión en términos de nuevas tendencias en el mundo de los viajes, la creación de una narrativa que apele a la identidad de TdF con las IM insertas en su territorio estaría alineada con las búsquedas que han demostrado tener los visitantes de mayores ingresos en los últimos años: una conexión verdadera con la realidad del territorio que visitan, intentando comprender y empatizar con la identidad local. Según un informe de International Luxury Travel Market (ILTM)<sup>74</sup>, los individuos cuyos niveles de gasto son altos son cada vez más conscientes en lo que refiere a maneras de viajar. Influenciados por el conocimiento del impacto que tienen sus movimientos en el ambiente y en las comunidades locales, eligen los lugares en función del compromiso con procesos sustentables que minimicen el impacto de su presencia. Las actividades al aire libre son los hobbies favoritos de este tipo de clientes quienes, por lo general, cuentan con algún grado de experimentación. Tal como relatan los estudios mencionados anteriormente, si bien los atraviesa una cuestión de hacer algo nuevo cuando viajan, también existe una idea asociada a la autenticidad de la experiencia. El entusiasmo de hacer algo que valga la pena es un factor a considerar ya que le permite a este tipo de público ver las cosas desde una perspectiva diferente, creándoles el desafío a tener historias que contar a sus amistades y familia, y enriqueciendo el valor de las experiencias de viaje en el largo plazo.

La búsqueda de conexión con la naturaleza y el medioambiente conecta a estos viajeros con la vida salvaje, las plantas, los árboles y con la población local; construyendo a partir de ellos un sentido más amplio de entendimiento y apreciación del entorno que es brindado a partir de la experiencia del viaje, pero también que los hace más conscientes de su propio impacto.

---

<sup>74</sup> (International Luxury Travel Market, 2019)

## **4.8 Cancillería y su Rol Coordinador de la Política Exterior Argentina**

En “*Actores domésticos y política exterior en Argentina y Brasil*” Schenoni y Ferrandi Aztiria analizan la participación de la burocracia estatal y distintos grupos de interés en la formulación de política exterior. Estos autores proponen que el aumento de la cantidad de actores involucrados en la formulación de la política exterior genera mayor estabilidad, mayor poder de negociación y mayor poder de agenda<sup>75</sup>.

Este artículo compara también a la burocracia estatal nacional –el Ministerio de Relaciones Exteriores, la Presidencia, otras instancias ministeriales y el Congreso– y a distintos grupos de interés –el empresariado, sindicatos y organizaciones no gubernamentales (ONGs)– con la de Brasil, llegando a la conclusión de que la política brasileña está más internacionalizada que la argentina<sup>76</sup>.

### **4.8.1 Con otros Ministerios**

Lo que plantean estos autores es que la Cancillería argentina no presenta un rol preeminente sobre los otros Ministerios, sino que inclusive ha estado al servicio de ellos en diversas ocasiones (por ejemplo, con el Ministerio de Economía) demostrando de esta manera una menor organización corporativa de la diplomacia.

Según esta investigación, la evidencia del país argentino demuestra que no existen mecanismos de consulta y resulta frecuente la existencia de “diplomacias paralelas”; es decir el desarrollo de

---

<sup>75</sup> (Schenoni & Ferrandi Aztiria, 2014)

<sup>76</sup> (Schenoni & Ferrandi Aztiria, 2014)

vínculos transgubernamentales llevados a cabo por otros actores y no coordinados con Cancillería<sup>77</sup>.

#### **4.8.2 Con el Sector Privado**

Si se analiza la articulación del Estado con el empresariado, es posible observar que los equilibrios cooperativos han sido más bien la excepción. Tal como lo describen Vicente Palermo y Marcos Novaro, la multidireccionalidad de sus intereses han constituido parte central de esta falta de cooperación<sup>78</sup>. Si a esto le sumamos la discontinuidad de las políticas públicas e instituciones, es posible entender que una relación sólida no ha terminado de construirse nunca entre las partes ya que no ha habido motivos que generen confianza en el empresariado o bien, gran parte de ese esfuerzo no ha sido lo suficientemente institucionalizado<sup>79</sup>.

Habiendo comparado las dinámicas argentinas y brasileras, analizando el desempeño de distintos actores a la hora de influir o no en sus respectivas políticas exteriores, estos autores llegan a la conclusión de que la evidencia en el caso argentino no permite asegurar que hubiese actores sociales de peso en la formulación de su política exterior.

#### **4.8.3 Con Actores Subnacionales**

A la hora de analizar determinadas políticas públicas nacionales enfocadas en geografías específicas, como lo es el caso del reclamo por las IM, resulta necesario analizar también la proyección nacional imprimida en el territorio a través de sus contrapartes subnacionales. De este modo, si se analiza la estructura burocrática hacia abajo, es decir, la influencia que tiene Cancillería

---

<sup>77</sup> (Alice, 2009)

<sup>78</sup> (Palermo & Novaro, 1996, pág. 153)

<sup>79</sup> (Schenoni & Ferrandi Aztiria, 2014, pág. 123)

sobre los actores subnacionales, es necesario poner el foco tanto en la provincia de Tierra del Fuego, Antártida e Islas del Atlántico Sur<sup>80</sup> como en la ciudad más austral de la Argentina: Ushuaia. Para los fines de esta investigación, resulta especialmente interesante sumar a las dimensiones de análisis que ya se han estado trabajando, el rol que juega la ciudad de Ushuaia en todo este escenario: tanto como ciudad más austral de la Argentina -y, por lo tanto, más cercana al territorio en cuestión- como también, por ser la ciudad más vibrante, visible y reconocida de la provincia de TdF a nivel internacional.

Como actor local, el ámbito de actuación inmediato del gobierno de una ciudad, es el territorio que administra y gobierna. Al convertirse el espacio urbano en un lugar cada vez más dinámico y complejo, su relevancia en la gestión e implementación de estrategias de desarrollo local e integral se ha visto fortalecida en los últimos años. Estos nuevos desafíos han provocado que su espacio de actuación haya superado las fronteras locales, e incluso las nacionales, estableciéndose como un actor a tener en cuenta en la política internacional.

Siguiendo esta línea y, tal como plantea Mariana Calvento en “La Política Internacional Subnacional: una propuesta para el abordaje del accionar contemporáneo en Argentina”<sup>81</sup>, *“Se considera que las relaciones internacionales ya no son patrimonio exclusivo de los Estados centrales, sino que surgen nuevos actores, gubernamentales y no gubernamentales, que conforman una nueva trama de relaciones transnacionales e intergubernamentales”*<sup>82</sup>. Esta

---

<sup>80</sup> La provincia más austral de Argentina, separada del continente por el Estrecho de Magallanes, es la más joven de todas ya que fue el último territorio nacional en convertirse en provincia en 1990. Tiene una superficie de 987.168 km<sup>2</sup> y, según el censo del 2010 cuenta con 127.205 habitantes. Su densidad es de 0,1 habitantes por km<sup>2</sup> (Gobierno de la Nación Argentina, 2022)

<sup>81</sup> (Calvento, 2016)

<sup>82</sup> (Keohane & Nye, 1989)

mirada es conocida como la de la interdependencia compleja<sup>83</sup> e incorpora a una pluralidad de actores internacionales antes ignorados.

De este modo, *“los estados subnacionales participan alternativamente en el tablero internacional y, pese a no ser vistos como sujetos del derecho internacional, intervienen efectivamente en “modalidades de cooperación internacional, establecen o cumplen acuerdos de cuño económico y cultural, de modo formal e informal”*<sup>84</sup>.

Como parte intrínseca de este proceso, dentro del ámbito de las relaciones internacionales, se han ido desarrollando diferentes tipos de conceptualizaciones específicas, tales como nueva diplomacia regional, protodiplomacia y paradiplomacia. Lo que para este trabajo ocupa en este sentido es el concepto de paradiplomacia, entendida como aquellas *“actividades desarrolladas por las unidades subnacionales, de manera aislada o en conjunto, conforme a su grado de autonomía y que pueden ser complementarias, paralelas o conflictivas con la diplomacia establecida por el gobierno nacional”*<sup>85</sup>.

La importancia que se le comienza a dar a los actores locales respecto a su participación internacional<sup>86</sup> se puede visualizar en la conformación y revalorización de secretarías y ministerios

---

<sup>83</sup> El concepto de interdependencia compleja fue desarrollado por Joseph Nye junto con Robert Keohane. Esta teoría entiende que las relaciones internacionales comprenden una pluralidad de interrelaciones (económicas, energéticas, culturales, ambientales, sociales, tecnológicas) sin jerarquías predeterminadas en donde cada ámbito constituye un espacio de poder por sí solo. Al mismo tiempo que trasciende el concepto de Estado-nación para considerar una diversidad de actores internacionales (individuos, empresas transnacionales, organismos internacionales, ONGs, grupos informales, etc.) que con frecuencia se necesitan entre sí para construir poder (Keohane R., 1988) (Keohane & Nye, Power and Interdependence in the Information Age., 1998) (Keohane & Nye, Poder e interdependencia. La política mundial en transición., 1988)

<sup>84</sup> (Vigevani, 2004, pág. 28)

<sup>85</sup> (Fronzaglia, 2005)

<sup>86</sup> Araya y Herrero (Araya & Herrero, 2014) entienden a la federalización de la política exterior como “la implementación de políticas públicas orientadas directa o indirectamente a fomentar la participación de nuevos actores en las vinculaciones con el medio externo”.

a nivel nacional y provincial dedicadas a las cuestiones municipales como; por ejemplo, la Secretaría de Asuntos Municipales del Ministerio del Interior<sup>87</sup>. En este punto, resulta necesario mencionar el desajuste que existe con el marco constitucional argentino en donde se habilita la participación internacional subnacional, aunque subordinada a las prioridades y objetivos del Estado Nacional<sup>88</sup>.

---

<sup>87</sup> Creada en el año 2003 a partir del Decreto del Poder Ejecutivo Nacional N° 258/2003.

<sup>88</sup> El accionar internacional de las entidades subnacionales en Argentina está limitado y enmarcado en el artículo N° 124 de la Constitución Nacional, donde se manifiesta que podrán “celebrar convenios internacionales en tanto no sean incompatibles con la política exterior de la Nación y no afecten las facultades delegadas al Gobierno Federal o el crédito público de la Nación; con conocimiento del Congreso Nacional” (Constitución de la Nación Argentina, 1994)

## **5. ANÁLISIS COMPARATIVO DE DOCUMENTOS ENTRE LAS CARTERAS DEL MINISTERIO DE RELACIONES EXTERIORES, COMERCIO INTERNACIONAL Y CULTO Y EL MINISTERIO DE TURISMO Y DEPORTES DE LA NACIÓN.**

Sentado el soporte teórico de la presente investigación, me dedico ahora a ingresar en el análisis comparativo de los documentos recolectados de las dos grandes carteras ministeriales nacionales bajo estudio: el Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio Internacional y Culto de Argentina (también mencionado como Cancillería) y el Ministerio de Turismo y Deportes de la Nación. El objetivo de este análisis comparativo es determinar si, en efecto, estas dos carteras actúan en compartimentos estancos o si, por el contrario, existe una política coordinada en relación al reclamo de soberanía por las Islas Malvinas, Georgias del Sur y Sándwich del Sur.

### **5.1 Cancillería**

#### **2022**

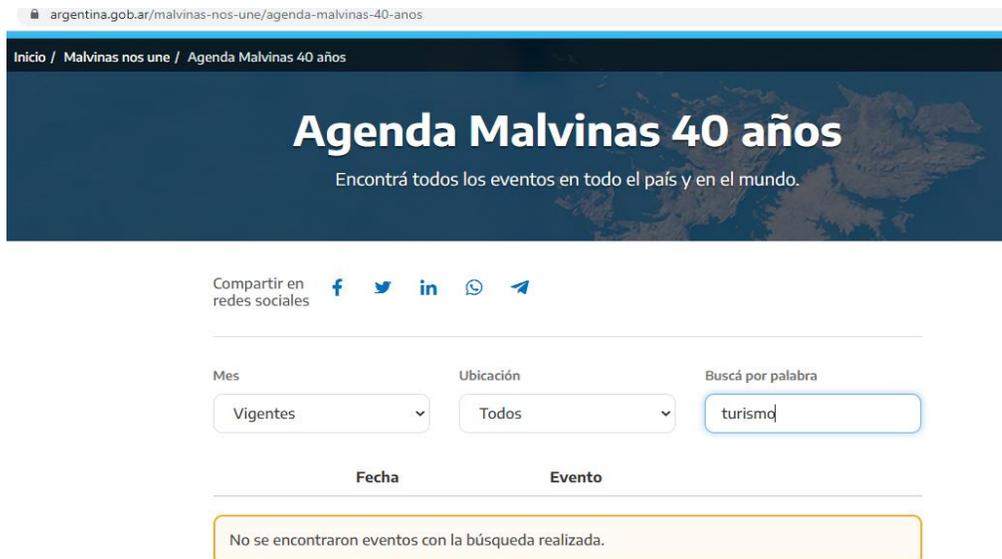
Se comienza con una de las agendas centrales del corriente año en lo que atañe a la cuestión Malvinas.

#### **- Agenda Malvinas nos une 40 años**

Al recorrer esta agenda con detenimiento, se encuentra que la palabra “*turismo*” no aparece como tal en la *Agenda Malvinas 40 años*<sup>89</sup>.

---

<sup>89</sup> (Agenda Malvinas 40 años, 2022)



Fuente: Agenda Malvinas 40 años<sup>90</sup>

Aunque si se analiza evento por evento en la Provincia de Tierra del Fuego, Antártida e Islas del Atlántico Sur, es posible encontrar que el tema está instalado a nivel educativo y cultural para con la población local:



<sup>90</sup> Disponible en: <https://www.argentina.gob.ar/malvinas-nos-une/agenda-malvinas-40-anos>



**Asamblea del Consejo Federal de Educación en Ushuaia donde se tratará la Cuestión Malvinas**

Del 01/02/2022 al  
28/02/2022

**Lugar:** Ushuaia

---



**3° Encuentro Internacional de Muralistas en el Fin del Mundo con temática referida al "40° Aniversario de la Gesta de Malvinas"**

Del 19/03/2022 al  
26/03/2022

**Lugar:** Ushuaia

---



**Malvinas Rock Día 2**

Del 03/04/2022 al  
03/04/2022

**Lugar:** Ushuaia

**Horario:** 17:00hs

---



**Sesión especial del Consejo Federal de Educación sobre la Cuestión Malvinas**

Del 07/04/2022 al  
08/04/2022

**Lugar:** Ushuaia

---



**Malvinas Rock II en Río Grande**

Del 10/06/2022 al  
10/06/2022

**Lugar:** Río Grande

Fuente: Agenda Malvinas 40 años<sup>91</sup>

Es decir, el tema penetra en algún punto en la sociedad civil. Quizás solo se debería ampliar el foco para con el público objetivo, agregando actores de la oferta turística y a las instituciones educativas que forman a los profesionales en turismo.

---

<sup>91</sup> Disponible en: <https://www.argentina.gob.ar/malvinas-nos-unc/agenda-malvinas-40-anos>

## 2021

Se continúa con el análisis de uno de los discursos brindados por el Canciller en funciones durante el año anterior.

- **Discurso del Canciller Felipe Solá<sup>92</sup> en el Comité de Descolonización de la ONU<sup>93</sup>**

Durante su discurso el 24 de junio de 2021, el Ministro de Relaciones Exteriores, Comercio Internacional y Culto de la República Argentina -Felipe Solá- hace referencia al apoyo de la sociedad civil a la causa por la recuperación pacífica del ejercicio efectivo de la soberanía sobre las Islas Malvinas, Georgias del Sur y Sándwich del Sur y lo espacios marítimos circundantes. También menciona la reciente creación del el Consejo Nacional de Asuntos Relativos a las Islas Malvinas, Georgias del Sur, Sándwich del Sur y los espacios marítimos e insulares circundantes. Se refiere al colonialismo como un flagelo que afecta particularmente a América Latina y el Caribe. Hace mención también a la resolución 2065<sup>94</sup> y la preeminencia de las negociaciones bilaterales como forma de ponerle fin a esta disputa.

Menciona además conversaciones especiales sobre aspectos prácticos que permitirían mejorar la calidad de vida de la población de las IM, demostrando el despliegue de diplomacia pública, a partir de la voluntad argentina de atender a los intereses de los isleños. Enfatiza en la demostración consistente por parte de Argentina del respeto por los intereses de los habitantes de las Islas

---

<sup>92</sup> (Ministro de Relaciones Exteriores, 2021)

<sup>93</sup> Comité Especial encargado de Examinar la Situación con respecto a la Aplicación de la Declaración sobre la Concesión de la Independencia a los Países y Pueblos Coloniales.

<sup>94</sup> La resolución 2065 es adoptada por la Asamblea General de Naciones Unidas el 16 de diciembre de 1965. A partir de este instrumento se reconoce la existencia de una disputa de soberanía entre la Argentina y el Reino Unido e invita a ambos países a negociar para encontrar una solución pacífica a la controversia.

Malvinas; incluyendo la propuesta del país albiceleste de un vuelo regular semanal de Argentina continental a las Islas Malvinas, aún sin respuesta hasta ese momento.

Más tarde, el Canciller remarca la disposición a colaborar expresada por la Argentina respecto a la situación generada a partir de la pandemia, ofrecimiento que tampoco nunca fue respondido. En este sentido, el convencimiento del Estado argentino respecto al fortalecimiento de los vínculos entre los habitantes de las islas y del continente es tal que anuncia el lanzamiento de un programa de becas para los estudiantes de las Islas Malvinas que deseen cursar carreras de pregrado, grado y posgrado en alguna de las seis Universidades de la Patagonia Argentina. Este acercamiento estratégico es conocido como “Programa de Becas Thomas Bridges”<sup>95</sup>. Es interesante resaltar que en esta iniciativa puede identificarse la coordinación entre Cancillería - a través del Secretario de Malvinas, Antártida y Atlántico Sur de la Cancillería en ese momento, Daniel Filmus - y el Ministerio de Educación de la Nación - a través del Secretario de Políticas Universitarias, Jaime Perczyk (actual Ministro de Educación de la Nación) -. Otro ejemplo de este tipo de política pública lo constituye el caso de los vuelos ofrecidos por Argentina a los residentes por las fiestas de fin de año (Diciembre de 2021)<sup>96</sup>.

Por todo lo anteriormente mencionado, queda más que claro que la Argentina cuenta con una fuerte estrategia de diplomacia pública sobre los isleños, más allá de los resultados que esta pueda haber tenido en los últimos años.

---

<sup>95</sup> (Ushuaia Noticias, 2021)

<sup>96</sup> (Télam, 2021)

**2020**

A continuación, se aborda un hito relevante en lo que hace a la cuestión Malvinas como una política pública que busque trascender intereses partidarios específicos y pueda consolidarse en el tiempo como una política de estado constante, más allá del partido político que le toque gobernar el país.

- **Consejo Nacional de Asuntos Relativos A Las Islas Malvinas, Georgias Del Sur, Sándwich Del Sur y los Espacios Marítimos E Insulares Correspondientes**<sup>97 98</sup>

Creado a partir de la Ley 27558, esta institución tiene como objetivo discutir políticas a largo plazo que refuercen el pedido de soberanía en Malvinas. Entre sus funciones, se encuentran iniciativas tales como<sup>99</sup>:

*“a) Contribuir a generar los consensos políticos y sociales necesarios para diseñar e implementar políticas de Estado que tengan por objeto efectivizar el ejercicio pleno de la soberanía sobre las Islas Malvinas, Georgias del Sur, Sándwich del Sur y los Espacios Marítimos e Insulares Correspondientes;*

*b) Colaborar en la elaboración del sustento de la posición argentina en la disputa de soberanía en sus aspectos geográficos, ambientales, históricos, jurídicos y políticos;*

*c) Proponer y llevar adelante actividades de docencia e investigación que aporten conocimiento al pueblo argentino sobre la justicia del reclamo del ejercicio pleno de soberanía sobre las Islas*

---

<sup>97</sup> (El Senado y Cámara de Diputados de la Nación Argentina, 2020)

<sup>98</sup> (Soria Guadalupe, 2020)

<sup>99</sup> Ley 27558, artículo 2.

*Malvinas, Georgias del Sur, Sándwich del Sur y los Espacios Marítimos e Insulares Correspondientes;*

*d) Realizar acciones destinadas a colaborar en la difusión y promoción de los derechos argentinos sobre las Islas Malvinas, Georgias del Sur, Sándwich del Sur y los Espacios Marítimos e Insulares Correspondientes, en el ámbito regional y global; y*

*e) Proponer estrategias que aporten al reconocimiento permanente de los Ex Combatientes de Malvinas y caídos en combate y de sus familiares”.*

Respecto a su composición, en el artículo 3 de la misma ley antes mencionada establece que este Consejo estará integrado por:

*“a) El Presidente o la Presidenta de la Nación, quien lo presidirá;*

*b) El Ministro o la Ministra de Relaciones Exteriores, Comercio Internacional y Culto;*

*c) El Secretario o la Secretaria de Malvinas, Antártida y Atlántico Sur del Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio Internacional y Culto;*

*d) Un (1) Diputado o una (1) Diputada designado o designada por cada uno de los tres (3) bloques con mayor representación parlamentaria en la Honorable Cámara de Diputados de la Nación;*

*e) Un (1) Senador o una (1) Senadora designado o designada por cada uno de los tres (3) bloques con mayor representación parlamentaria en el Honorable Senado de la Nación;*

*f) El Gobernador o la Gobernadora de la Provincia de Tierra del Fuego, Antártida e Islas del Atlántico Sur;*

*g) Dos (2) especialistas en Derecho Internacional;*

*h) Tres (3) representantes del sector académico y científico de reconocida trayectoria en la materia; y*

*i) Un (1) representante de los Ex Combatientes de Malvinas.*

Tal como queda expuesto, el marco jurídico que dispone su creación no incluye al sector turístico (ni a ninguno de sus actores tanto públicos como privados) como posibles interlocutores y/o voces en el asunto.

### **Otras iniciativas:**

Es necesario resaltar que sí existen iniciativas que constituyen un ejemplo de coordinación entre Cancillería y la provincia de Tierra del Fuego, Antártida e Islas del Atlántico Sur respecto a la divulgación cultural del tema Antártida. Por ejemplo, es el caso de la iniciativa llevada a cabo entre el Ministerio de Educación, Cultura, Ciencia y Tecnología junto a la Secretaría de Malvinas, Antártida, Islas del Atlántico Sur y Asuntos Internacionales llevaron adelante -de manera virtual- el Festival Antártico, cuyo objetivo es promover la comunicación de la ciencia, y difundir actividades culturales y educativas vinculadas al Departamento Antártida Argentina; a modo de afianzar el carácter bicontinental de la provincia fueguina. La presentación del Festival contó con las palabras de la Ministra de Educación, Cultura, Ciencia y Tecnología, Analía Cubino; del Rector de la Universidad Nacional de Tierra del Fuego, Antártida e Islas del Atlántico Sur, Daniel Fernández; el Director del Instituto Antártico Argentino (IAA) – Dirección Nacional del Antártico (DNA), Walter Mac Cormack; y del secretario de Malvinas, Antártida, Islas del Atlántico Sur y Asuntos Internacionales, Andrés Dachary<sup>100</sup>.

---

<sup>100</sup> (Cabral, 2021)

Por otro lado, también resulta elocuente mencionar el proyecto de ley impulsado por la senadora fueguina María Eugenia Duré que busca “*establecer un programa de formación continua y obligatoria en la Cuestión Malvinas, destinado a todas las personas que se desempeñan en los tres poderes del Estado*”. Es menester mencionar que el mismo cuenta con el apoyo de Cancillería, haciéndose presente vía zoom el embajador Guillermo Carmona, Secretario de Malvinas, Antártida y Atlántico Sur durante el dictamen<sup>101</sup>. De este modo, en este ejemplo se puede observar coordinación política entre el Estado Nacional y subnacional, a través de su poder ejecutivo y legislativo respectivamente (también es necesario mencionar que las dos figuras públicas participan del mismo espacio político: el Frente de Todos).

A partir de este relevamiento es posible observar las diferentes articulaciones que tiene Cancillería tanto con la provincia de Tierra del Fuego como con otros ministerios del Estado Nacional, aunque surge la incógnita de por qué todavía Cancillería no usa al Turismo con una herramienta de soft power (teniendo en cuenta que este último no aparece en ninguna de las iniciativas relevadas).

## **5.2 Ministerio de Turismo y Deportes de la Nación**

### **2021**

Se comienza con el análisis de una política muy visible del MinTuryDep la cual comenzó a gestarse en el 2020 y se terminó de consolidar en el 2021.

- **Marca País- Decreto 460/2021**<sup>102</sup>

---

<sup>101</sup> (Télam, 2021)

<sup>102</sup> (PODER EJECUTIVO NACIONAL (P.E.N.), 2021)



Isologotipo de la medida. Fuente: Anexo Decreto 460/202

Lo que resulta plausible de esta iniciativa es la creación del Comité Interministerial para la estrategia Marca País Argentina. En este documento se establece también la presidencia por parte del Ministerio de Turismo y Deportes de la Nación para este ente.

Si bien, por un lado, este instrumento menciona *“la necesidad de contar con una marca que represente los valores nacionales, teniendo en consideración el consenso ciudadano y de esta forma contar con proyección estratégica local e internacional que redunde en el desarrollo y el crecimiento del país”*.

Y, además, establece como prioritario *“articular una nueva estrategia nacional que coordine esfuerzos, tanto del sector público como del privado, para optimizar la imagen de la República Argentina en el exterior”*; pareciera que se limita a la esfera de promoción comercial turística cuando dice que *“compete al Ministerio de Turismo y Deportes asistir al Presidente de la Nación y al Jefe de Gabinete de Ministros en todo lo concerniente a la promoción y desarrollo en el país de la actividad turística y en particular, entre otras competencias, impulsar la Marca Argentina”*.

A propósito del apartado anterior, desde la génesis de este trabajo se entiende que se pierde una oportunidad al no mencionar ninguna estrategia respecto a diplomacia pública, soft power o narrativa estratégica.

Respecto a su conformación y alcance, si bien incluye al Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio Internacional y Culto, el objetivo está claro y no incluye el pedido soberano de las Islas Malvinas en el asunto. Esto es visible cuando especifica su fin, el cual consiste en: *“Desarrollar acciones de promoción internacional en materia de turismo, cultura, deportes, comercio y atracción de inversiones”*.

Sí vale la pena resaltar que, apoyándose en el Decreto N° 50/19 y sus modificatorios, delega en la Secretaría de Medios y Comunicación Pública de la Jefatura de Gabinete de Ministros el desarrollo de la imagen institucional del Estado Nacional. Y que, establece como competencia del Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio Internacional y Culto *“la promoción y difusión de la imagen de la República Argentina, de la cultura, del turismo y del deporte del país en el exterior (...) coordinando con los organismos que correspondan”*.

En el art. 3 establece la creación del “Comité Interministerial para la Marca País Argentina, el que desarrollará e implementará la “Estrategia Marca País Argentina” para el posicionamiento internacional, la promoción del turismo, la cultura, el talento argentino y las exportaciones, y el fomento de la inversión extranjera directa”.

Al menos resulta inquietante, hablar de posicionamiento internacional sin visibilizar el pedido de la cuestión Malvinas.

## **2020 -2019**

A continuación, se analiza la folletería del anteriormente mencionado Instituto de Promoción Turística, principal agente de acciones en el exterior del MinTuryDep.

- **Folletería INPROTUR**<sup>103</sup> (Documentación pre pandemia)<sup>104</sup>

Si bien en el mapa que muestra la plataforma continental argentina aparecen tanto las islas Malvinas como la parte que Argentina reclama en la Antártida, esta información no está reforzada por ningún subtítulo ni menciona en especial a la problemática; es decir, los territorios mencionados aparecen en el mapa, pero no se nombran dentro de los productos turísticos.



Fuente: Folletería INPROTUR (Marzo, 2020)

---

<sup>103</sup> El Instituto Nacional de Promoción Turística (INPROTUR), es un ente público-privado creado en el marco de la Ley Nacional de Turismo N° 25.997, con la finalidad de constituirse en el organismo responsable de la promoción turística internacional de la Argentina y posicionar al país como destino turístico internacional en los mercados emisores (Ministerio de Turismo y Deportes de la Nación, 2022)

<sup>104</sup> Se analiza la folletería de promoción turística de la Argentina en el exterior que estaba dispuesta para llevar a la Internationale Tourismus-Börse Berlin 2020 (feria que luego fue cancelada debido a la pandemia ocasionada por el SARS COVID-19). La ITB Berlín es la feria líder de la industria turística mundial. Tiene lugar todos los años en marzo en el recinto ferial de Berlín y es organizada por Messe Berlin GmbH (Messe Berlin GmbH, s.f.)

argentina.travel  
@visitarg

#WORLD FRIENDLY

**City Breaks**  
Historical avenues with European tradition, cobblestone streets resembling foundational times, central avenues illuminated by the neon lights of theater marquees, secret passages scented by citrus aromas. Cathedrals, bell towers, museums, antique stores, bookstores, centenary bookstores, remarkable cafes and design bars. Regional and international gastronomy, popular family-run restaurants, pizzerias and exclusive flavor havens. Milongas and peñas featuring music and dance, tango and folk. Exclusive stores and author facilities. Historical trains. Evenings full of stars. Exquisite dishes accompanied by excellent wines. Rivers surrounding cities to fall in love with. To walk alone. To go with your couple. To discover with friends. To enjoy with your family. History, future, genius, sophistication and permanent charm. Those are Argentine cities.

**Birdwatching**  
80 bird families including 20 endemic neotropical South American species and 16 local endemic species. In two weeks, it is possible to watch 300-400 birds. Because, in Argentina every habitat has its own birds.

**Sport Fishing**  
Argentina is one of the best sites in the world for sport fishing fans. A country where trouts weigh more than 10 kgs (22 lbs), surubis, emperors and golden fish (coronados) are an unforgettable challenge, where fishermen can enjoy the adventure in the middle of the river, only with his guide and surrounded by the purest nature, where the rhythm of towns and cities is relaxed and the day ends with an abundant meal among friends with an excellent glass of wine, a country of islands, lagoons and rivers where travelers shall return with their cameras full of amazing photos of the best captures in their lives.

**Cultural Landscapes**  
Walls telling stories about millenary cultures. Original footprints sculpted by men at the beginning of times. Mysterious marks on stone. Ancestral celebrations, thanksgiving, joy and renovation. Stories of foundational times, independence struggles and feats, Jesuit legacies merged with local knowledge. Traditions of gauchos. European influence ceremonies. Moving faith manifestations. Popular festivals. Celebrations under the moonlight. Tango and soccer: a mingle of passion and devotion. Andean celebrations at altitude landscapes. Valley towns and villages of immaculate beauty. Mud churches. Cultural shelters among colorful hills. Horseback riding adventures following the steps of the Liberator. Roads in the interior similar to Gaucho times. Red soil pathways in the jungle that witnessed Mission times. Travels in time. Historical trains. Unique experiences. Deep passions. Those are Argentine cultural landscapes.

**Rute 40 and other journeys**  
The N° 40 is the unique route that crosses the Argentine territory from South to North, parallel to the Andean Range. For more than 3,250 miles, this route explores all different landscapes: scenarios that the most experienced Rally Dakar drivers have crossed; distances that can be associated with the mythical journey of Ernest "Che" Guevara. An irresistible adventure for those travelers loving challenge on wheels.

**Wine and Gastronomy**  
A country where flavors identify the natural and cultural diversity of its inhabitants. Where talented chefs and cooks say "hi" at every dish, at gourmet bistros, internationally acknowledged or at the most popular restaurants, chosen once and again. Where ingredients, varied in colors and textures, result in unique combinations. Flavors that pair the most exquisite wines of the New World. Varied, colorful, aromatic, irresistible and with their own identity. Those are Argentine flavors.

**Snow**  
At the feet of the Andean Range, in the province of Mendoza: at the immense Patagonia and even at the world's end, incredible breathtaking white landscapes. Sheltered by the mountains, miles of slopes, both for experts and beginners, for adults and children, with perfect snow powder suitable for every ski type and winter sports.

Fuente: Folletería INPROTUR (Marzo, 2020)

Por otro lado, si se escribe la palabra “*Malvinas*” en el buscador de la página web de este organismo<sup>105</sup>, la misma no aparece ni una sola vez.



Fuente: Sitio web Oficial INPROTUR<sup>106</sup>

2014<sup>107</sup>

## PLAN FEDERAL ESTRATÉGICO DE TURISMO SUSTENTABLE<sup>108</sup>

Nacido en su momento como instrumento orientador de la gestión pública, abarca todo el territorio nacional -a partir de la incorporación de todas las provincias e inclusión de municipios en su armado-. Su objetivo original fue el de “constituirse *en el proceso orientador y articulador de las actuaciones del sector, permitiendo en forma sinérgica concertar voluntades, optimizar recursos y conducir los esfuerzos de todos en pos de lograr un desarrollo turístico sustentable e inclusivo para nuestro país*”<sup>109</sup>. A partir de su análisis, resulta notable el énfasis que hace en la articulación tanto con el sector privado (CAT, INPROTUR, etc.) como con el campo académico.

<sup>105</sup> (INPROTUR, 2022)

<sup>106</sup> Disponible en: <https://argentina.travel/es>

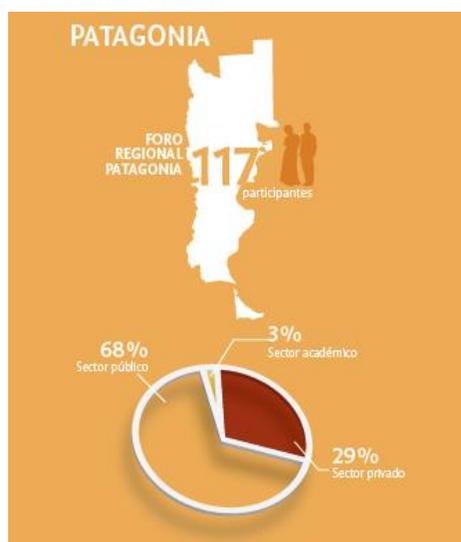
<sup>107</sup> A la fecha es el último plan integral publicado por parte de esta cartera ministerial a nivel nacional.

<sup>108</sup> (Ministerio de Turismo de la Nación, 2014)

<sup>109</sup> (Ministerio de Turismo de Argentina, 2014, pág. 268)

El modelo de Desarrollo Turístico Nacional planteado en el mencionado plan se basa en el “*respeto mutuo, participación, identidad, creatividad, solidaridad, arraigo, conciencia nacional, responsabilidad política y compromiso con el país*”, sumado a que fundamenta su institucionalidad basada en el reconocimiento del turismo como una política de Estado. En los puntos que siguen, se analizan las cuestiones relacionadas al tema de estudio que permiten ver el acercamiento que tenía al tema el Ministerio de Turismo de la Nación a la fecha de publicación de este instrumento.

- En la segunda sección, “Modelo del Plan”, cuando describen los Foros Regionales que contribuyeron a la etapa del diagnóstico, aparece Patagonia sin las Islas Malvinas insertas en el mapa regional<sup>110</sup>. Esto podría deberse a que no se realizaron foros en las IM, aunque también podría entenderse como falta de fuerza o desinterés por parte de esta cartera hacia el reclamo de soberanía.



Fuente: PFETS, 2014.

<sup>110</sup> (Ministerio de Turismo de la Nación, 2014, pág. 72)

- En la tercera sección titulada “*De la Estrategia la Gestión*”, si bien dentro de los Objetivos Estratégicos se encuentra un postulado que relaciona directamente al destino con el turista, no menciona nada relacionado con la importancia de la imagen territorial (con las Islas Malvinas insertas en el mapa nacional) u otro tipo de comunicación (ya sea directa o indirecta) que refuerce y/o fortalezca el reclamo sobre las Islas Malvinas, Georgias del Sur y Sándwich del Sur y los espacios marítimos e insulares correspondientes<sup>111</sup>.

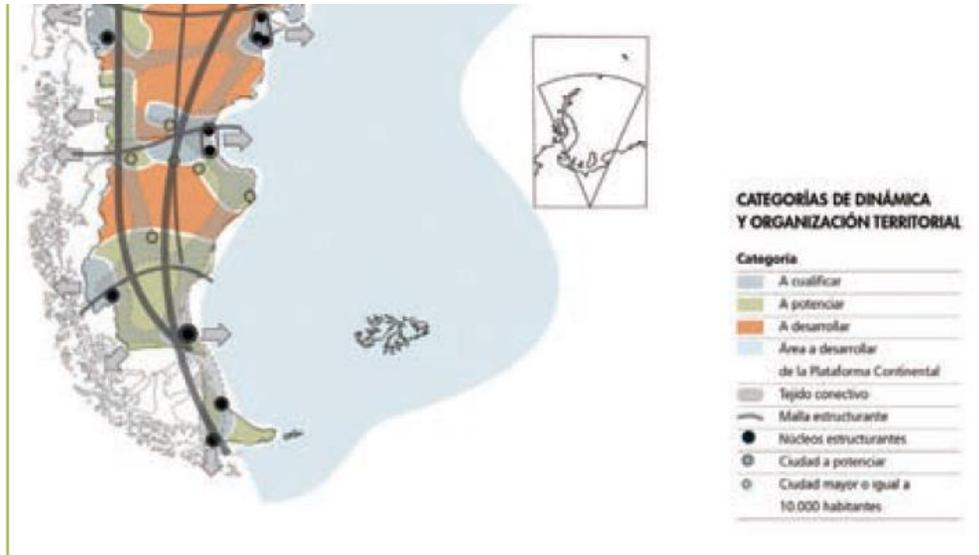
<p><b>Relación destino, residente, turista</b>  Abarca aquellos aspectos claves para generar valor desde el punto de vista del turista o visitante. Aquí se abordan tres ámbitos de actuación a los que la estrategia debe dar respuesta: el acceso al turista a través de los atributos del producto o servicio, la relación con el turista y la imagen del destino, teniendo en cuenta que para optimizar estos aspectos es necesario una estructura de cooperación sectorial en red que incluya a todos los actores del sector.</p>	<p>13. Promover el desarrollo de experiencias satisfactorias bajo el concepto de la “Calidad Turística Integral”.  14. Fortalecer la cooperación entre los actores del sector a partir de esquemas de co-responsabilidad que integren los valores e intereses compartidos.  15. Integrar a la comunidad local como co-creadora de la estrategia de desarrollo del destino.  16. Promover un concepto integral de “Responsabilidad Turística”.</p>
--	---

Fuente: PFETS, 2014.

- En el módulo 4 “*La gestión planificada: 10 años del PFETS*” se trabaja la gestión del territorio. Es notable mencionar que en la representación del Plan Estratégico Territorial (PET) del Ministerio de Planificación Federal, Inversión Pública y Servicios aparecen las Islas Malvinas dentro del “*Área a desarrollar de la Plataforma Continental*”<sup>112</sup>.

<sup>111</sup> (Ministerio de Turismo de la Nación, 2014, pág. 80)

<sup>112</sup> (Ministerio de Turismo de la Nación, 2014, pág. 111)



PET 2011.  
 MODELO DESEADO TERRITORIO NACIONAL.

Fuente: PFETS, 2014.

- Es necesario mencionar que en las demás infografías de este mismo plan también aparecen las Islas Malvinas insertas en el mapa del territorio nacional argentino. Por ejemplo, es el caso del punto 4.2 “*Gestión de la calidad para el mejoramiento de productos, destinos y personas*” y todos los mapas que le siguen en este módulo.
- Respecto al grado de internacionalización del Ministerio de Turismo, en base a este documento, se puede observar que: por un lado, participa de los foros multilaterales (G20, Asamblea General, OMT) y regionales (Mercosur, Unasur). Por el otro, tiene una estrategia de promoción internacional fuerte (a través de ferias, seminarios de capacitación de producto o general del destino, misiones comerciales, Congresos, Workshops, etc.)<sup>113</sup>.

<sup>113</sup> (Ministerio de Turismo de la Nación, 2014)

- Sí vale la pena mencionar la existencia del “Comité Interministerial de Pampa Azul”, una iniciativa del Estado argentino coordinada desde el Ministerio de Ciencia Tecnología e Innovación Productiva y de la cual, además del Ministerio de Turismo participan: el Ministerio de Relaciones Exteriores y Culto; el Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca; el Ministerio de Defensa; el Ministerio de Seguridad; y la Secretaría de Ambiente y Desarrollo Sustentable.

Según se describe en el PFETS, *“además del Comité, los equipos técnicos del Mintur también conforman grupos de trabajo para: contribuir a profundizar el conocimiento científico como fundamento de las políticas de conservación y manejo de los recursos naturales; promover innovaciones tecnológicas aplicables a la explotación sustentable de los recursos naturales y al desarrollo de las industrias vinculadas al mar; fortalecer la conciencia marítima de la sociedad argentina; y respaldar con información y presencia científica la soberanía de nuestro país en el área del Atlántico Sur”*<sup>114</sup>.

- En el punto 6.6. “Ecorregiones Argentinas” en el epígrafe de la fotografía elegida se hace mención a la isla grande de Tierra del Fuego, Antártida e Islas del Atlántico Sur sólo como “Tierra del Fuego”, perdiendo la oportunidad de este modo, de proyectar la soberanía argentina sobre *Islas Malvinas, Georgias del Sur y Sándwich del Sur y los espacios marítimos e insulares correspondientes* (o al menos demostrando cierto descuido y/o falta de interés respecto al tema)<sup>115</sup>.

---

<sup>114</sup> (Ministerio de Turismo de la Nación, 2014, pág. 155)

<sup>115</sup> (Ministerio de Turismo de la Nación, 2014, pág. 172)



Ushuaia, Tierra del Fuego.

Fuente: PFETS, 2014.

- Asimismo, en el mismo módulo 6 “Conservación del Patrimonio Turístico Nacional”, en la descripción de las diferentes ecorregiones argentinas, se incluye una con el nombre de “Islas del Atlántico Sur” cuya descripción dice:

*“Comprende los archipiélagos de Malvinas, Georgias del Sur y Sándwich del Sur. Estepas achaparradas, pastizales y, en áreas saturadas de agua, son las turberas las que dominan los terrenos rocosos que la caracterizan. De clima oceánico, húmedo y frío, su fauna comparte numerosas especies con los Bosques Patagónicos. Se destaca la cría de aves y mamíferos marinos que se produce en las islas subantárticas. Un ejemplo de esto es lo que ocurre en las Georgias del Sur, que albergan multitudinarias colonias de elefantes marinos, osos marinos antárticos, pingüinos de frente dorada y pingüinos rey, en época reproductiva”<sup>116</sup>.*

---

<sup>116</sup> (Ministerio de Turismo de la Nación, 2014, pág. 174 y 175)

- Otra cuestión a resaltar es que, si bien el PFETS plantea la formación como una base para la calidad que, a su vez, contribuye con la competitividad de los destinos, ninguno de los instrumentos educativos mencionados parece incluir contenido específico en referencia a las Islas Malvinas.
- En relación con la estrategia de marketing internacional, resulta interesante resaltar que Reino Unido -junto con Brasil, Chile, Ecuador, Colombia, Venezuela, México, Estados Unidos, Canadá, España, Italia y Francia) forma parte de lo que para este plan constituyen “mercados prioritarios”.

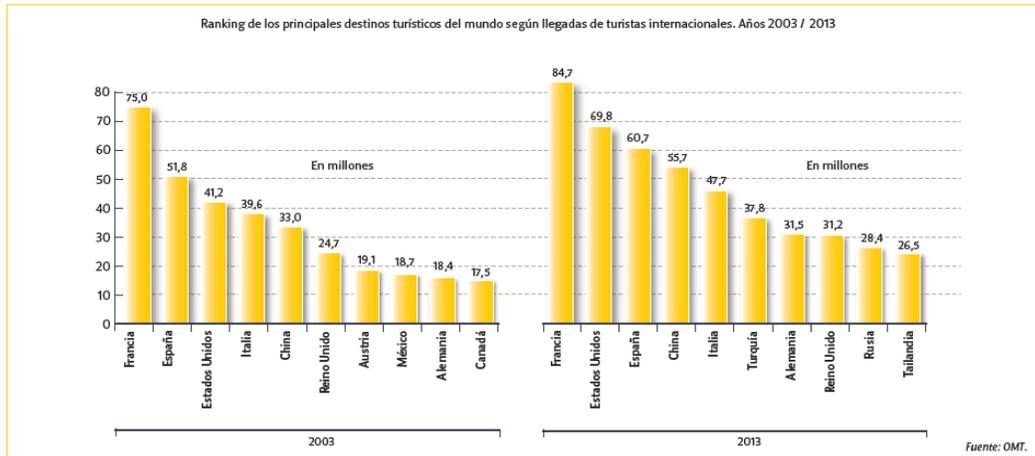
Mientras que los mercados estratégicos incluyen a: Alemania, Bolivia, Paraguay, Perú, y Uruguay. Y, los mercados potenciales integran a: Centroamérica, Portugal, Austria, Suecia, Suiza, Holanda, Bélgica, Rusia, Turquía, Medio Oriente, India, Israel, China, Corea del Sur, Japón, Singapur, Australia, Nueva Zelanda<sup>117</sup>.

En este análisis no se puede dejar de mencionar el rol del turismo internacional en el crecimiento económico mundial y su contribución tanto a la generación de empleo como al desarrollo local. Habiendo dicho esto y analizando específicamente el impacto del turismo receptivo en nuestro país<sup>118</sup>, es necesario remarcar la importancia del turismo proveniente del Reino Unido con respecto a los demás destinos emisores.

---

<sup>117</sup> (Ministerio de Turismo de la Nación, 2014, pág. 198)

<sup>118</sup> O al menos el que tenía al momento de elaboración de este plan.



Fuente: PFETS, 2014<sup>119</sup>

Tal como expresa este cuadro, si bien es notable una pérdida de relevancia del público británico al comparar el periodo 2003 - 2013, es necesario tener en cuenta que al 2013 los británicos representaban el octavo mercado emisor para el turismo receptivo nacional.

### Otras iniciativas:

Si bien el foco de este trabajo está puesto en la comparación de la documentación relevada de dos Ministerios nacionales de la República Argentina (Cancillería y Ministerio de Turismo de la Nación), resulta interesante analizar también ciertas cuestiones a nivel subnacional. Por ejemplo:

#### - “Corredor Histórico Malvinas Argentinas”

Varios Clubes, Escuelas y Operadoras de Buceo de las provincias de Buenos Aires, Río Negro, Chubut y Tierra del Fuego, Antártida e Islas del Atlántico Sur presentaron ante autoridades del Ente Oficial de Turismo “Patagonia Argentina” y de la Provincia de Buenos Aires un proyecto que

<sup>119</sup> (Ministerio de Turismo de la Nación, 2014, pág. 209)

crearía un Corredor Submarino enlazado por la temática de la Guerra de Malvinas y la riqueza marina de la costa atlántica argentina.

La propuesta incluye crear arrecifes artificiales a lo largo de toda la costa este, mediante el hundimiento controlado de buques de la Armada Argentina, los cuales hoy yacen fuera de servicio y van a ser desmantelados.

Tal como se menciona en la nota titulada “Proyectan un Corredor Submarino que rendirá homenaje a la gesta de Malvinas” publicada por el diario Perfil en septiembre del 2021<sup>120</sup>, si esta iniciativa se termina consolidando, podría constituir un ejemplo de la introducción de la temática en la oferta turística nacional, a través de la generación de un “atractivo histórico-turístico de fuerte identidad nacional y de proyección internacional”.

Otra arista interesante de esta propuesta es que la iniciativa surge a partir de diferentes asociaciones de la sociedad civil (ya que fueron los Clubes, Escuelas y Operadoras de Buceo de las provincias en cuestión quienes presentaron el proyecto a las autoridades del Ente Oficial de Turismo “Patagonia Argentina”). De este modo, estas organizaciones -junto con el sector privado- podrían intervenir (o no) en la formulación de la política exterior nacional.

#### - **La Marca de la ciudad de Ushuaia**

La ciudad de Ushuaia ha sido tradicionalmente un destino cuya imagen estuvo basada en sus atributos naturales que identifican al lugar y la han podido posicionar como postal del “*fin del mundo*”. Tal como plantea Anabela Guzmán en su estudio de tesis, este posicionamiento ha ido en detrimento del desarrollo de otros recursos históricos y/o culturales también presentes (o con

---

<sup>120</sup> (Perfil, 2021)

potencial de ser recuperables) en la identidad de la ciudad y que podrían formar parte de la oferta turística local<sup>121</sup>.

De hecho, si se analiza la nueva marca de Ushuaia (2019) se encuentra que busca reflejar los atractivos y las actividades turísticas que tiene la ciudad a partir de la inspiración en los cuatro elementos esenciales de la naturaleza fueguina: agua, tierra, aire y fuego<sup>122</sup>.



La nueva marca Ushuaia. Fuente: Dossier Net, Publicado el 30/05/2019.

A partir del trabajo de Guzmán se puede observar también que hay cierto desarrollo de la “Experiencia Antártica”<sup>123</sup> pero no así de lo que podría llegar a constituir la “Experiencia Malvinas”. En palabras del Gerente de la Agencia de Desarrollo Ushuaia Bureau, Dario Urruty, “la oferta turística local de la ciudad está basada en tres actividades centrales: la navegación en el canal de Beagle, la visita al Parque Nacional Tierra del Fuego y el paseo por el Tren del Fin del Mundo”<sup>124</sup>.

Si bien a través del Plan de Turismo Sustentable de la Ciudad de Ushuaia (PTSCU, 2007)<sup>125</sup> se ha demostrado interés en trabajar en la mejora de la oferta turística de Ushuaia, ninguna de las

---

<sup>121</sup> (Guzmán, 2019)

<sup>122</sup> (DOSSIERNET, 2019)

<sup>123</sup> “Experiencia Antártica” es un espacio que, a través de recorridos audiovisuales y de realidad virtual, permite explorar y conocer en profundidad la historia y el desarrollo de las actividades en el continente blanco.

<sup>124</sup> (Urruty, 2018)

<sup>125</sup> (Planta Consultoría y Servicios, 2007)

iniciativas mencionadas parecen referirse al tema de Malvinas. De hecho, si se analiza el catálogo de atractivos y productos turísticos relevados a partir del trabajo de Guzmán, podemos encontrar que, de los 44 atractivos turísticos, sólo dos corresponden a la recuperación histórica de las Islas Malvinas y se encuentran enmarcados dentro de la narrativa del conflicto bélico. Estos son:

- Espacio “Pensar Malvinas”, antigua casa de una familia fueguina; es un lugar en donde se exhiben objetos, cartas y recortes periodísticos)<sup>126</sup>.
- Plaza Malvinas, en donde cada año se llevan a cabo los actos de honor en homenaje a los caídos en la guerra<sup>127</sup>.

Sí es necesario mencionar que el nombre del Aeropuerto Internacional de Ushuaia es “*Malvinas Argentinas*”<sup>128</sup>. Asimismo, en la página web del mismo se hace referencia a la provincia fueguina solo con el nombre de “Tierra del Fuego”<sup>129</sup>, en vez de usar el nombre más abarcativo y representativo - que sí es utilizado a nivel nacional- de “Tierra del Fuego, Antártida e Islas del Atlántico Sur”; el cual representa a todo el territorio en cuestión y da cuenta del reclamo territorial sobre las Islas.

Por otra parte, si se analiza el Plan Estratégico Ushuaia 2003-2013<sup>130</sup>, hay varios ítems que pueden resultar interesantes a los fines de esta investigación:

- Dentro del Eje urbano ambiental, en el punto de identidad e imagen urbana se menciona que, debido al alto componente inmigratorio de su población y la diversidad de orígenes,

---

<sup>126</sup> (Municipalidad de Ushuaia, 2022)

<sup>127</sup> (Google Maps, 2022)

<sup>128</sup> Paradójicamente, la actual empresa concesionaria del Aeropuerto de Ushuaia se titula “*London Supply Group*”. Si bien el alcance de este trabajo no pretende conocer en profundidad el origen de los capitales de la misma, no deja de ser llamativo que una empresa cuyo nombre es la capital del país a quien Argentina le está reclamando por la soberanía de las IM desde hace años sea justamente quien opera el aeropuerto de la ciudad argentina de mayor envergadura y posicionamiento estratégico frente a las mismas.

<sup>129</sup> (London Supply Group, 2022)

<sup>130</sup> (Municipalidad de Ushuaia, 2013)

*“Ushuaia es una ciudad sin identidad, con una imagen urbana cuestionable”*<sup>131</sup>. Por otro lado, se hace referencia a una *“señalización inadecuada y cartelera anárquica”*<sup>132</sup>. Asimismo, dentro de sus fortalezas, mencionan la *“existencia de organizaciones privadas que trabajan sobre la problemáticas de identidad e imagen”*<sup>133</sup>. En relación a las oportunidades del destino, si bien mencionan la *“Percepción sobre Patagonia y Tierra del Fuego como sitios extremos de condiciones únicas”* no se hace ninguna referencia respecto a la posibilidad de moldear una imagen territorial con las Islas Malvinas insertas en el mapa político nacional que sea capaz de repercutir en el discurso a los visitantes.

- Dentro del Eje de Cultura, deporte y tiempo libre, si bien se destaca el *“creciente interés en la realización de encuentros culturales y deportivos en el fin del mundo”* como una oportunidad, no se hace lo mismo respecto al potencial que puede tener la ciudad de Ushuaia a la hora de proyectar una imagen territorial con las Islas incluidas en el mapa nacional.
- Dentro del Eje económico productivo, se reconoce que el turismo tiene la potencialidad de convertirse en la actividad económica principal para el desarrollo futuro de Ushuaia<sup>134</sup>. En el análisis FODA que hacen en el plan, aparece la Antártida como un jugador clave (la *“cercanía”* con la Antártida como fortaleza y el fortalecimiento e integración Patagonia-Ushuaia-Antártida como oportunidad) mientras que solo se hace mención a Malvinas dentro de las amenazas, en referencia a cómo el fortalecimiento de su puerto podría competir con la ciudad de Ushuaia en lo que refiere a servicios para cruceros turísticos.

---

<sup>131</sup> (Municipalidad de Ushuaia, 2013, pág. 22)

<sup>132</sup> (Municipalidad de Ushuaia, 2013, pág. 23)

<sup>133</sup> (Municipalidad de Ushuaia, 2013, pág. 24)

<sup>134</sup> (Municipalidad de Ushuaia, 2013, pág. 76)

Por último, al volver la mirada en detalle sobre el resumen ejecutivo del Plan Estratégico de Desarrollo Turístico Sustentable de Ushuaia (2007)<sup>135</sup> se encuentra que si bien el Turismo Cultural es propuesto como uno de los subprogramas del plan, al desagregarse las acciones que lo constituyen no es posible encontrar ninguna acción o proyecto que intente actuar sobre la oferta turística fueguina local en pos de moldear una imagen territorial con las Islas Malvinas insertas en el mapa político nacional y/o iniciativa en especial que aborde el tema y tenga la capacidad de repercutir en el discurso a los visitantes.

---

<sup>135</sup> (Planta Consultoría y Servicios, 2007)

## 6. ENTREVISTAS VARIAS

Por último, se reseñan las entrevistas y conversaciones mantenidas con ciertos referentes en la temática del ámbito nacional, tanto a nivel público como académico, a los fines de echar luz a la documentación analizada.

- **Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio Internacional y Culto**

- Secretaría de Relaciones Económicas Internacionales/Subsecretaría de Promoción del Comercio e Inversiones/Dirección Nacional de Promoción del Turismo, Deportes, Industrias Culturales y Servicios Basados en el Conocimiento

No responden a ninguno de mis acercamientos. Debido a que forman parte del área económica de Cancillería, podría ser factible deducir que se dedican meramente a la parte de promoción turística. Esto se comprobaría si es que efectivamente trabajan con el material del INPROTUR (en donde como se vio en el análisis de documentos, el tema Malvinas está muy poco abordado), lo cual podría ser factible debido a la cantidad de temas diferentes bajo la responsabilidad de esta dirección.

\* Mail enviado el 06/06/2021 - Sin respuesta.

\*Mail reenviado el 04/04/2022 - Sin respuesta

- **Ministerio de Turismo y Deportes de la Nación**

- Secretaría de Desarrollo Turístico/Subsecretaría de Calidad, Accesibilidad y Sustentabilidad del Turismo Nacional/Dirección Nacional de Calidad e Innovación Turística/Dirección de Formación en Turismo

Director/a Lic. María Gabriela Barón

Pedido de entrevista realizada el 09/06/2021. Se solicita abordar los siguientes puntos:

- i. Por un lado el vínculo y/o articulaciones que tienen con cancillería (si es que existen desde su área);*
- ii. A grandes rasgos, en qué consiste el plan de formación/las capacitaciones que dan desde el área (y si hay alguna que incluya contenido referido a las Islas Malvinas);*
- iii. Y, por último, si existe algún tipo y/o sistema de arbitraje sobre la oferta turística respecto a la manera de abordar el tema del pedido argentino sobre la soberanía en las islas.*

Frente a este pedido, refieren no estar trabajando con contenidos al respecto, lo que ya es una respuesta en sí mismo.

Respuesta recibida el 10/06/2021:

*Hola Catalina, sinceramente solo podría hablarte sobre el programa de Formación que llevamos adelante desde mi Dirección, donde no hay un tratamiento especial sobre la soberanía de Malvinas, pero no respecto a las otras consignas. No tenemos vínculos con Cancillería ni abordaje particular a tu tema de estudio.*

*Avisame en caso de querer avanzar igual.*

*Saludos,*

Frente a la respuesta positiva para avanzar, no hay más respuesta por parte de la funcionaria.

- **Universidad Nacional de Tierra del Fuego**

- Coordinador de Licenciatura en Turismo<sup>136</sup> y de la Tecnicatura en Turismo,

Lic. Hernán Quesada

---

<sup>136</sup> <https://untdf.edu.ar/institutos/idei/turismo>

Entrevista realizada vía Google Meet el 16/06/2021<sup>137</sup>

En líneas generales y a partir de la información obtenida en la entrevista, se observa mayor coordinación en temas antárticos que en lo que se refiere al reclamo de Malvinas. Tanto el plan de estudios como las pasantías están muy relacionadas a la Antártida (no así al reclamo en Malvinas)<sup>138</sup>.

- **CONICET · UNSJ · UNCuyo · Uda**
- Dr. Diego Navarro-Drazich

Intercambio telefónico realizado en Julio del 2021<sup>139</sup>.

En referencia a la intersección entre el estudio de Relaciones Internacionales y Turismo, menciona una publicación del CONDET titulada “*La Asistencia Técnica Internacional del Ministerio de Turismo Argentino*”<sup>140</sup> en donde presenta una estrategia planteada entre Cancillería y el Ministerio de Turismo de la Nación en la cual, desde una mirada del Soft Power, Argentina se acerca a países del Caribe anglófono (quienes tienen un voto en el comité de descolonización de la ONU) en pos de conquistar esas voluntades . Agrega que esa política se discontinuó y plantea que es una de las únicas estrategias que hubo que vinculen Soft Power y Malvinas.

---

<sup>137</sup> Es menester aclarar que Hernán Quesada ejercía ese cargo al momento de la entrevista (16/06/2021). Tal como lo anuncia la web de la universidad, hoy ese cargo es ejercido por otra persona.

<sup>138</sup> (Quesada, 2021)

<sup>139</sup> (Navarro-Drazich, Turismo y Soft Power frente al reclamo argentino en Malvinas, 2021)

<sup>140</sup> (Navarro-Drazich, La Asistencia Técnica Internacional del Ministerio de Turismo Argentino, 2018)

## 7. REFLEXIONES FINALES

Hablar de cualquier tipo de articulación, tanto en el nivel público como privado (y aún más en la intersección de ambos) siempre ha resultado un desafío. En los últimos años, académicas tales como la economista italo-americana Mariana Mazzucato han salido a defenderlo con creces: para un sistema con agendas integradas y participación de todas las voces que lo componen, inclusive para la obtención de resultados mayores, la articulación público-público y público-privada resultan imprescindibles en el Siglo XXI.

Luego de casi dos años de seguir el tema y leer cada noticia en clave de la pregunta de esta investigación, es posible concluir que la diplomacia pública es una herramienta que Cancillería no desconoce, de hecho, cuenta con una estrategia bien consolidada hacia los isleños. Lo que sí cabría de preguntarse es si están apuntando al público correcto (teniendo en cuenta el nivel de rechazo que convive en los habitantes de Malvinas luego de la guerra)<sup>141</sup>. Mientras que sí podría pensarse en acercamientos a otros grupos étnicos de Gran Bretaña - como por ejemplo Gales y Escocia- en donde el potencial de obtener buenos resultados sea mayor. Lo que queda claro a partir de esta investigación es que, al momento, Cancillería no tiene demasiado en cuenta al turismo como una herramienta de peso a la hora del reclamo territorial.

Por otro lado, es notable que el Ministerio de Turismo tiene muy pocas acciones en materia de política exterior/internacionalización de la cartera (más allá de lo que constituye promoción turística). En el plano más reciente, esto queda demostrado en el análisis de la Marca País, en donde no se añaden cuestiones referentes a la construcción de una narrativa estratégica que reclame por Malvinas, perdiendo así la oportunidad de proyectar ese pedido del territorio también a partir de un sector transversal y diverso como lo es el turismo.

---

<sup>141</sup> Las estadísticas fueron oportunamente citadas en el desarrollo de la investigación.

Por su parte, la Ley Nacional de Turismo 25.997 -sancionada en 2004- permitió desarrollar el actual PFETS, a fin de asegurar la implementación de políticas públicas que permitieran consolidar al sector como un pilar en la economía nacional; optimizando la competitividad turística argentina en el contexto internacional y asegurando un desarrollo inclusivo con equidad social. Específicamente el artículo séptimo de la Ley 25.997 dispone que la autoridad de aplicación debe *“fijar las políticas nacionales de la actividad turística [...] en el marco de un plan federal estratégico”*. Lo que queda demostrado en este trabajo de investigación es que estas políticas nacionales no incluyen al reclamo de Malvinas.

Esta no coordinación entre Cancillería y el Ministerio de Turismo lleva a pensar que la primera, si bien mantiene una estrategia de diplomacia pública visible, no está teniendo en cuenta al turismo como una herramienta adicional de soft power, lo cual podría fortalecer el reclamo (o al menos sumarle una nueva arista). De este análisis surge que existe un público en específico que no se está teniendo en cuenta y son los visitantes (tantos nacionales como internacionales) a la Isla de Tierra del Fuego, Antártida e Islas del Atlántico Sur.

Asimismo, es necesario destacar que, si se piensa la cuestión desde una visión más comercial, hay que reconocer que es muy delicada la línea entre la promoción del destino y el viraje de la narrativa estratégica en pos de incluir el reclamo por las IM en el producto nacional sin herir ninguna susceptibilidad hacia - principalmente- el público inglés.

En paralelo, desde el sector académico, específicamente la UNTF, la relación entre turismo y Malvinas se aborda muy poco (solo desde la perspectiva histórica) pero no como estrategia de negociación y/o reclamo (formando a sus estudiantes, futuros actores de la oferta turística, para eso). Sí es observable que, a diferencia de Malvinas y Turismo, la agenda que relaciona Antártida con Turismo está mucho más desarrollada.

Tal como plantea a Andrea Herbert en su trabajo de tesis titulado “An ethnography of tourism and urban development in Ushuaia, Argentina’s Antarctic Gateway City”<sup>142</sup> si ya es un hecho que el turismo se está usando como una herramienta de soft power para fortalecer las competencias y esferas de influencia de la Argentina en la porción antártica que reclama, ¿por qué no podría replicarse una estrategia similar respecto al pedido de soberanía en Malvinas?

Por su parte, en el relevamiento que se realiza en el marco teórico, queda claro que existe la necesidad de salir de estrategias estado céntricas; y resulta acuciante la incorporación de otras voces de la sociedad civil en la formulación de la política exterior argentina en general y, en referencia a este tema en particular. El turismo es un sector caracterizado por un fuerte componente en materia de articulación público-privado, es por eso que usarlo como plataforma de *know-how*, capitalizando esa relación fluida que ya existe con el sector privado, podría constituir una posibilidad interesante.

En este marco de procesos complejos y la necesidad de sumar voces, no se puede dejar de agregar la importancia de ciertos actores locales (como lo es en este caso de estudio la provincia de TdF y la municipalidad de Ushuaia), quienes en definitiva tienen acceso al territorio y son capaces de imprimirle la impronta final, velando por su correcta implementación.

Por último, vale la pena recordar que toda política pública debe ser medida, evaluada y sus resultados poder ser dimensionados. A lo largo de esta investigación, surge que subyacen ciertas discontinuidades en materia de resultados. No porque sea una estrategia *soft* no debería poder ser evaluada. En este punto, me parece elocuente mencionar lo que una vez dijo Winston Churchill:

*“Aunque la estrategia sea hermosa, ocasionalmente deberías ver los resultados”*<sup>143</sup>

---

<sup>142</sup> (Herbert, 2014)

<sup>143</sup> (Citas y Frases de, 2022)

Por último, y abordando ya un análisis de carácter mucho más coyuntural, cabe preguntarse sobre la medida en qué esta aparente descoordinación entre Cancillería y el MinTuryDep es afectada, a la vista de la actual situación de la coalición gobernante del Frente de Todos.

*¿El armado de una estrategia común de turismo y poder blando frente al reclamo territorial por las Islas Malvinas está influida, aumentada y/o potenciada por la interna existente entre el Albertismo y el Cristinismo que impera en los distintos ámbitos de las políticas públicas?*

Si se analiza a nivel “cabeza”<sup>144</sup> de cada cartera ministerial, encontramos que: por un lado, Santiago Cafiero<sup>145</sup> es una pieza del pulmón cercano al Albertismo (al igual que lo era su predecesor, el Canciller Felipe Solá) mientras que Matías Lammens emerge del peronismo porteño, quizás la pata más económica o pro mercado del Frente de Todos.

Sin embargo, que la autoridad máxima de una cartera ministerial responda a uno de ambos de los líderes de la coalición, no significa que quienes están debajo lo hagan sistemáticamente de la misma manera. Un claro ejemplo de esta situación se dio a fines de marzo en el mismísimo seno de Cancillería cuando el Secretario de Relaciones Exteriores Pablo Tettamanti (aliado de CFK<sup>146</sup>) desobedeció las instrucciones tanto de su superior inmediato Santiago Cafiero en especial como de Casa Rosada en general, enviando un cable de carácter “urgente” y “secreto” a Nueva York en donde ordenaba a la representante permanente de Argentina ante Naciones Unidas -María del Carmen Squeff- que votase a favor de Rusia en la Asamblea General. Cuando el Canciller tomó conocimiento de la situación, Tettamanti tuvo que rectificar su posición y Squeff terminó votando

---

<sup>144</sup> Entendido como autoridad máxima.

<sup>145</sup> Cafiero asumió como nuevo ministro de Relaciones Exteriores, Comercio Internacional y Culto luego de los cambios producidos en el Gabinete Nacional, en septiembre del 2021.

<sup>146</sup> Se entiende por Cristina Fernández de Kirchner, actual Vice Presidenta del país y líder del ala kirchnerista más dura dentro de la coalición del Frente de Todos.

a favor del proyecto presentado por Francia y México<sup>147</sup>. Lo llamativo de esta situación es que, no obstante, su rebeldía Tettamanti siguió en su cargo: los “albertistas” privilegiaron los equilibrios internos y la unidad de la coalición a la continuidad de una posición convergente con la de Estados Unidos en la guerra entre Rusia y Ucrania.

Ejemplos de dinámicas similares en otros ministerios nacionales son los casos de Roberto Felletti, quien actualmente se desempeña como Secretario de Comercio Interior en el Ministerio de Desarrollo Productivo (que depende de un ministro albertista pero responde a CFK<sup>148</sup>) y el del Subsecretario de Energía Eléctrica, Federico Basualdo, quien a pesar de estar bajo el organigrama de otro ministro albertista (Martín Guzmán, en el Ministerio de Economía) responde también a CFK.

De todas maneras, es necesario pronunciar que esta disociación entre políticas turísticas y narrativa propia respecto a Malvinas excede ampliamente a la gestión de este gobierno, habiéndose abordado en este estudio documentos y discursos de gestiones anteriores en donde esta dificultad ya existía.

A modo de cierre, lo que resulta interesante plantear es que sí es posible observar determinado grado de coordinación y/o políticas alineadas entre Cancillería y otros Ministerios respecto a la cuestión Antártica (por ejemplo, en términos culturales, tal como se mencionó más arriba en referencia al Festival Antártico). Inclusive se puede destacar la cooperación (aunque del mismo signo político) entre poder ejecutivo y legislativo respecto al tema Malvinas<sup>149</sup>. Queda la incógnita sobre si es pura omisión o hay una cuestión deliberada de temer que el endurecimiento de la

---

<sup>147</sup> (Lejtman & Menegazzi, 2022)

<sup>148</sup> Entiéndase por la Vicepresidenta de la Nación Argentina, Cristina Fernández de Kirchner.

<sup>149</sup> Cuando se hace mención al proyecto de ley impulsado por la senadora fueguina María Eugenia Duré que busca “establecer un programa de **formación continua y obligatoria en la Cuestión Malvinas**, destinado a todas las personas que se desempeñan en los tres poderes del Estado”.

narrativa estratégica respecto al reclamo de las IM en el discurso a los visitantes pueda perjudicar al sector en términos económicos, debido a una baja de ingresos por ciertos segmentos de visitantes que no estarían dispuestos a afrontar este cambio en el discurso. Si bien esta última alternativa no se estudia en el presente trabajo, existen razones para pensar que, con una estrategia cuidadosa, ambas agendas no deberían tener intereses antagónicos.

## **8. AGRADECIMIENTOS**

A mi familia, que me acompañó incondicionalmente.

A mis queridas compañeras (ya grandes amigas) de MEI 2018/2019 que me acompañaron con ideas, preguntas, ánimo y muchas horas de compañía y trabajo.

A mi Director de Tesis, Francisco Corigliano, quien aceptó el trabajo en un contexto difícil, pandémico y con mucha demanda de solicitudes por direcciones de este tipo de trabajos.

A mi terapeuta, que me puso contra las cuerdas para lograr finalizarla.

A todas las personas que me desearon fuerzas aún sin terminar de entender cómo iba a ser para relacionar estos temas que a priori parecían tan escindidos.

Y a Gino Pauselli, quien desde el primer momento me acompañó en el recorrido, incentivándome y demostrándome siempre que con esfuerzo, voluntad, disciplina y convicción lo podría sacar adelante.

## 9. BIBLIOGRAFÍA

- Agenda Malvinas 40 años*. (Marzo de 2022). Obtenido de <https://www.argentina.gob.ar/malvinas-nos-une/agenda-malvinas-40-anos>
- Alice, M. (2009). El funcionamiento del proceso de toma de decisiones y las características del negociador argentino. (C. A. Internacionales., Ed.) *Serie de Artículos y Testimonios*. (55). Obtenido de <http://www.cari.org.ar/pdf/at55.pdf>
- Araya, J., & Herrero, M. (2014). *Los Actores de la Política Internacional Subnacional*. Tandil: CEIPIL-UNICEN-ANPCyT.
- Asadov, B., Baranov, A., & Filippo, G. (2019). Regional Aspects of the ‘Soft Power of Tourism’ in the Context of Globalization through the Example of an International Organized Youth Environment. *Ekonomika i Upravljenje / Economics & Management*.
- Asadov, Babek, R., & Barano, A. (2017). THE INFLUENCE OF YOUTH TOURISM ON THE IMAGE OF THE TERRITORY AS A TOOL OF SOFT POWER IN THE CONTEXT OF CONTEMPORARY INTERNATIONAL RELATIONS. *Science Journal of Volgograd State University*, 137-149.
- Brand Finance. (Marzo de 2021). *México, Brasil y Argentina, los tres países más influyentes de Latinoamérica según Brand Finance*. Obtenido de <https://brandfinance.com/press-releases/mexico-brasil-y-argentina-los-tres-paises-mas-influyentes-de-latinoamerica-segun-brand-finance>
- Brand Finance. (2022). *Brand Directory*. Obtenido de GLOBAL SOFT POWER INDEX: <https://brandirectory.com/softpower/>
- Cabral, A. (17 de Junio de 2021). FESTIVAL ANTÁRTICO: “ESTA INICIATIVA TIENE COMO OBJETIVO CONOCER EN DETALLE LA REALIDAD DE ESTA PARTE DE LA PROVINCIA”. *LALICUADORATDF*.
- CALLARISA, L. (2010). La identidad del territorio factor estratégico. *IV Foro Innovem Junts: El territorio, factor estratégico*.
- Calvento, M. (2016). La Política Internacional Subnacional: una propuesta para el abordaje del accionar contemporáneo en Argentina. *Desafíos*, 297-334.
- CANKURTARAN, B., & ÇETİN, G. (2016). Ideology, Foreign Policy and Tourism: The Case of Turkey-Middle East Relations. *International Journal of Turcologia*, 45-65.
- Citas y Frases de*. (2022). Obtenido de FRASES DE CHURCHILL: <https://citasyfrasesde.com/churchill-252/>
- Constitución de la Nación Argentina*. (1994).
- DOSSIERNET. (30 de Mayo de 2019). Ushuaia presentó su nueva Marca Destino "Visit Ushuaia", desarrollada por THET Studio. *DOSSIERNET*. Obtenido de <https://www.dossiernet.com.ar/articulo/ushuaia-presento-su-nueva-marca-destino--visit-ushuaia-desarrollada-por-thet-studio/19991>

- El Cronista. (19 de Octubre de 2021). *La Argentina cae en el ranking de marcas país*. Obtenido de <https://www.cronista.com/negocios/la-argentina-cae-en-el-ranking-de-marcas-pais/>
- El Senado y la Cámara de Diputados de la Nación Argentina. (25 de Agosto de 2020). CONSEJO NACIONAL DE ASUNTOS RELATIVOS A LAS ISLAS MALVINAS, GEORGIAS DEL SUR, SANDWICH DEL SUR Y LOS ESPACIOS MARÍTIMOS E INSULARES CORRESPONDIENTES. *Ley 27558*.
- Frenkel, A. (02 de Abril de 2021). Una nueva estrategia para las Islas Malvinas: convencer al pueblo británico. *Perfil*. Obtenido de <https://www.perfil.com/noticias/internacional/una-nueva-estrategia-para-las-islas-malvinas-convencer-al-pueblo-britanico.phtml>
- Fronzaglia, M. L. (2005). Unidades subnacionales: um estudo de caso sobre a cidade de São Paulo – de 2001 a 2004. *Tesis de Maestría, UNICAMP, Campinas, Brasil*.
- Gobierno de la República Argentina. (Marzo de 2022). *Provincia de Tierra del Fuego, Antártida e Islas del Atlántico Sur*. Obtenido de <https://www.argentina.gob.ar/tierradelfuego>
- Gobierno de la República Argentina. (Marzo de 2022). *Provincia de Tierra del Fuego, Antártida e Islas del Atlántico Sur*. Obtenido de <https://www.argentina.gob.ar/tierradelfuego>
- González Oñate, C., & Martínez Bueno, S. (2013). La marca territorio como elemento de comunicación: Factor estratégico del desarrollo turístico en Cuenca. *Pensar la Publicidad*, 7(1).
- Google Maps. (2022). Plaza Islas Malvinas. Obtenido de <https://www.google.com/maps/place/Plaza+Islas+Malvinas/@-54.8104293,-68.3182813,17z/data=!3m1!4b1!4m5!3m4!1s0x4bc4c2317a8c37d87:0x4803e4564f0ee0cb!8m2!3d-54.8104293!4d-68.3160926>
- Gullion, E. (2021). *Fletcher*. Obtenido de <http://fletcher.tufts.edu/murrow/public-diplomacy.html>.
- Guzmán, A. (2019). La construcción de la atraktividad turística de Ushuaia desde el ámbito público: una mirada alternativa. Universidad Nacional del Sur, Departamento De Geografía Y Turismo.
- Herbert, A. (Abril de 2014). Making place at the end of the world. An ethnography of tourism and urban development in Ushuaia, Argentina's Antarctic Gateway City. Christchurch, New Zealand: University of Canterbury.
- Hobson, J., & Ko, G. (1994). Tourism and Politics: The Implications of the Change in Sovereignty on the Future Development of Hong Kong's Tourism Industry. *Journal of Travel Research*.
- HONORABLE CONGRESO DE LA NACIÓN ARGENTINA. (2005). LEY NACIONAL DE TURISMO N° 25997. República de la Nación Argentina. Obtenido de <https://www.argentina.gob.ar/normativa/nacional/ley-25997-102724>
- Hunter, W. (2015). The Visual Representation of Border Tourism: Demilitarized Zone (DMZ) and Dokdo in South Korea. *International Journal of Tourism Research*, 151–161.
- Hunter, W., Chun, N., & Gretzel, U. (2015). Constructivist Research in Smart Tourism.
- INPROTUR. (Marzo de 2022). *Visit Argentina*. Obtenido de <https://argentina.travel/es>
- Instituto Fuegoino de Turismo. (2014). *Informe Nacional de Turismo 2013-2014 del gobierno provincial*.

- International Luxury Travel Market. (2019). *DEFINING THE GLOBAL LUXURY TRAVEL ECOSYSTEM*.
- Joseph S. Nye, J. (2008). Public Diplomacy and Soft Power. *The Annals of the American Academy of Political and Social Science*.
- Jureniene, V., & Skaiste, J. (2019). IMPACT OF TOURISM ON NATIONAL SOFT POWER. *Transformations in Business & Economics*, 468–484.
- Keohane, R. (1988). Después de la Hegemonía. Cooperación y discordia en la Política Económica Mundial. *Buenos Aires: Grupo Editor Latinoamericano*.
- Keohane, R., & Nye, J. (1988). Poder e interdependencia. La política mundial en transición. *Buenos Aires: Grupo Editor Latinoamericano*.
- Keohane, R., & Nye, J. (1989). Poder e Interdependencia. La política mundial en transición. *Buenos Aires: Grupo Editor Latinoamericano (GEL)*.
- Keohane, R., & Nye, J. (1998). Power and Interdependence in the Information Age. *Foreign Affairs*, 77.
- Kiausiene, I. (2019). Cultural Centers: Cooperation, Community Mobilization, and Educational Practices. *Transformations in Business & Economics*, 337–342.
- Klavins, D. (2011). Understanding the Essence of Modern Diplomacy. *The icd Annual Academic Conference on Cultural Diplomacy*. Obtenido de <http://ebookbrowse.com/understanding-theessence->
- Larsen, F. (2019). Narrativas estratégicas: el caso de Argentina 2015-2019. *IX Encuentro del CERPI y la VII Jornada del CENSUD*. Obtenido de <http://sedici.unlp.edu.ar/handle/10915/116228>
- Larsen, F. (06 de Abril de 2021). Malvinas, diplomacia pública y la imagen de la Argentina en el mundo. Obtenido de <https://www.perfil.com/noticias/politica/malvinas-diplomacia-publica-y-la-imagen-de-la-argentina-en-el-mundo.phtml>
- Lejtman, R. y Menegazzi, E. (25 de Marzo de 2022). Crisis en Cancillería: Cafiero frenó una operación secreta del kirchnerismo para votar a favor de Rusia en Naciones Unidas. Obtenido de <https://www.infobae.com/politica/2022/03/25/crisis-en-cancilleria-cafiero-freno-una-operacion-secreta-del-kirchnerismo-para-votar-a-favor-de-rusia-en-naciones-unidas/>
- London Supply Group. (2022). *Aeropuerto Internacional de Ushuaia "Malvinas Argentinas"*. Obtenido de <https://www.aeropuertoushuaia.com/index.php>
- Mackenzie, D. (2013). An Early Effort in Cultural Diplomacy: The Canadian Co-Operation Project and Canadian Tourism. *International Journal*, 576–590.
- Messe Berlin GmbH. (s.f.). *ITB Berlin*. Obtenido de The World's Leader Travel Trade Show: <https://www.itb.com/en/>
- Ministerio de Turismo de Argentina. (01 de Diciembre de 2014). *Ministerio de Turismo de Argentina*. Obtenido de [www.turismo.gob.ar](http://www.turismo.gob.ar)

- Ministerio de Turismo de la Nación. (2014). Plan Federal Estratégico de Turismo Sustentable 2025. Obtenido de <https://www.mininterior.gov.ar/planificacion/pdf/Plan-Federal-Estrategico-Turismo-Sustentable-2025.pdf>
- Ministerio de Turismo y Deportes de la Nación. (Marzo de 2022). *INPROTUR*. Obtenido de <https://www.argentina.gob.ar/turismoydeportes/inproturinstitutional>
- Ministro de Relaciones Exteriores, C. I. (24 de Junio de 2021). *Discurso del canciller Felipe Solá en el Comité de Descolonización de la ONU*. Obtenido de <https://www.cancilleria.gob.ar/es/actualidad/noticias/discurso-del-canciller-felipe-sola-en-el-comite-de-descolonizacion-de-la-onu>
- Montoya Ruiz, S. (2012). La redefinición de la diplomacia cultural en el mundo contemporáneo. *OASIS - Observatorio de Análisis de los Sistemas Internacionales*, 165 y 166.
- Municipalidad de Ushuaia. (2002). CARTA ORGÁNICA MUNICIPAL. *CON LA ENMIENDA DEL 25 DE MARZO DE 2015*. Obtenido de <https://www.ushuaia.gob.ar/institucional/carta-organica>
- Municipalidad de Ushuaia. (2013). Plan Estratégico Ushuaia. Obtenido de [https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/plan\\_estrategico\\_ushuaia\\_2003-2013.pdf](https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/plan_estrategico_ushuaia_2003-2013.pdf)
- Municipalidad de Ushuaia. (Marzo de 2022). *Espacio Pensar Malvinas. Visit Ushuaia*. Obtenido de <https://turismoushuaia.com/actividad/espacio-pensar-malvinas/>
- Naciones Unidas. (2022). *Las Naciones Unidas y la descolonización*. Obtenido de <https://www.un.org/dppa/decolonization/es>
- Navarro Drazich, D. (2017). Relaciones turísticas internacionales Argentina-Asia (2005-2014): del realismo al poder blando. *CONfines | año 13, número 24 | enero-mayo 2017 | pp. 65-88*.
- Navarro Drazich, D. (21 de Julio de 2021). Turismo y Soft Power. (C. Achilli, Entrevistador)
- Navarro, D. (2010). *Imagen turística argentina: Política turística como política exterior*. Mendoza: Universidad del Aconcagua.
- Navarro-Drazich, D. (2018). La Asistencia Técnica Internacional del Ministerio de Turismo Argentino. *Revista Realidad, Tendencias y Desafíos en Turismo | CONDET*.
- Navarro-Drazich, D. (2021). Turismo y Soft-Power frente al reclamo argentino en Malvinas.
- Noor, F., & Zahid, A. (2018). Soft Power and Cultural Diplomacy as Counter-Terrorism Measure in Contemporary International Politics. *Global Social Sciences Review* 3.2, 1–21.
- Nye, J. (2004). Soft power. The Means to Success in World Politics. *Public Affairs*.
- Nye, J. (2008). China 's Soft and Sharp Power. *Project Syndicate*. Obtenido de <https://www.project-syndicate.org/commentary/china-soft-and-sharp-power-by-joseph-s--nye-2018-01>
- Organización Mundial del Turismo (OMT). (Febrero de 2022). *GLOSARIO DE TÉRMINOS DE TURISMO*. Obtenido de <https://www.unwto.org/es/glosario-terminos-turisticos>

- Organización Mundial del Turismo. (2021). *Guía de la OMT para una recuperación inclusiva – Impactos socioculturales de la COVID-19*. Madrid, España: Organización Mundial del Turismo (OMT). doi: <https://doi.org/10.18111/9789284422722>
- Palermo, V., & Novaro, M. (1996). *Política y poder en el gobierno de Menem*. Buenos Aires: Norma.
- Perfil. (09 de septiembre de 2021). Proyectan un Corredor Submarino que rendirá homenaje a la gesta de Malvinas. *Perfil*. Obtenido de <https://www.perfil.com/noticias/actualidad/proyectan-un-corredor-submarino-que-rendira-homenaje-a-la-gesta-de-malvinas.phtml>
- Pertuz, O. D. (2014). Las otras caras del paraíso: veinte años en la historiografía del turismo en el Caribe, 1993-2013. *Memorias* 23, 76–96.
- Pigman, G. (2012). Public diplomacy, place branding and investment promotion in ambiguous sovereignty situations: The Cook Islands as a best practice case. *Branding and Public Diplomacy*, 8, Iss. 1, 17-29.
- Planta Consultoría y Servicios. (2007). PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO TURÍSTICO SUSTENTABLE DE USHUAIA. Obtenido de [https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/plan\\_estrategico\\_de\\_desarrollo\\_turistico\\_sustentable\\_de\\_ushuaia.pdf](https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/plan_estrategico_de_desarrollo_turistico_sustentable_de_ushuaia.pdf)
- PODER EJECUTIVO NACIONAL (P.E.N.). (14 de Julio de 2021). MARCA PAÍS ARGENTINA. *DCTO-2021-460-APN-PTE - Marca Oficial de la República Argentina*. Ciudad de Buenos Aires. Obtenido de <https://www.argentina.gob.ar/normativa/nacional/decreto-460-2021-352037/texto>
- Proedrou, F., & Christos, F. (2012). Refocusing Public Diplomacy: The Need for Strategic Discursive Public Diplomacy. *Diplomacy & Statecraft* 23, no. 4, 728–745.
- Quesada, H. (16 de Junio de 2021). Turismo y Malvinas en la agenda educativa universitaria. (C. Achilli, Entrevistador)
- Rasmussen, S. (2014). The conceptual field of contemporary public diplomacy. *Journal of International Relations*, nº 01.
- Schenoni, L., & Ferrandi Aztiria, A. (2014). Actores domésticos y política exterior en Argentina y Brasil. *CONfines*, 113-142.
- Soria Guadalupe, A. (5 de Noviembre de 2020). Malvinas: quiénes integrarán el consejo que discutirá políticas de largo plazo para reforzar el reclamo de soberanía. *La Nación*. Obtenido de <https://www.lanacion.com.ar/politica/consejo-malvinas-nid2500986/>
- SPALTRO, S. (18 de Octubre de 2021). Tierra del Fuego: sigue la promoción industrial, pero las empresas deberán invertir en infraestructura. *El Cronista*.
- Tanweer, A. (2017). Constructing Collective Soft Power for SCO Countries Through Tourism. *Diplomatic Insight*, 21-24.
- Télam. (08 de Agosto de 2021). Argentina ofrece vuelos a residentes de Malvinas por las fiestas de fin de año. *Télam*. Obtenido de <https://www.telam.com.ar/notas/202112/577238-argentina-vuelos-humanitarios-residentes->

- malvinas.html%20;%20https://www.baenegocios.com/politica/Argentina-ofrecio-vuelos-humanitarios-a-residentes-de-Malvinas-por-las-fiestas-de-fin-de-ano-20211208-0007.html;
- Télam. (24 de Noviembre de 2021). Impulsan un proyecto para la formación sobre la Cuestión Malvinas en funcionarios públicos. *Télam*. Obtenido de <https://www.telam.com.ar/notas/202111/575876-impulso-proyecto-formacion-funcionarios-publicos-cuestion-malvinas.html>
- Urruty, D. (2018). Una mirada alternativa de la construcción de la atraktividad turística de Ushuaia desde el ámbito público. (A. Guzmán, Entrevistador)
- Ushuaia Noticias. (18 de junio de 2021). La UNTDF estuvo presente en el lanzamiento del Programa de Becas para estudiantes de Malvinas. *Ushuaia Noticias*. Obtenido de <https://www.ushuaianoticias.com/2021/06/18/la-untdf-presente-en-el-lanzamiento-del-programa-de-becas-para-estudiantes-de-malvinas/>
- Vigevani, T. (2004). El marco jurídico e institucional para la gestión internacional de los actores subnacionales gubernamentales en Brasil. *Revista Integración y Comercio*, 8, 27-46.
- Waluyo, H. (21 de Mayo de 2012). International Measurement of the Economic and Social Importance of Culture: The Framework for Culture Statistics international. Obtenido de <http://www.budpar.go.id/userfiles/>
- WORLD TOURISM ORGANIZATION AND THE EUROPEAN TRAVEL COMMISSION. (2009). *Handbook on Tourism Destinations Branding*. Madrid, World Tourism Organization, XVII.
- YouGov. (2012). *YouGov/ Ibarómetro - Falklands/Malvinas*. Obtenido de [http://cdn.yougov.com/cumulus\\_uploads/document/fjcjgj8uaj/YG-Archives-YGIbarometro-FalklandResults-100412-Summary\\_WLogo\\_corrected.pdf](http://cdn.yougov.com/cumulus_uploads/document/fjcjgj8uaj/YG-Archives-YGIbarometro-FalklandResults-100412-Summary_WLogo_corrected.pdf)