

El binomio Estado-comunidad en un pueblo rural bonaerense.

Participación comunitaria y gestión asociada en el proceso de creación colectiva del Museo Estación Fulton.

Bárbara Sosa | Laura Larritu

Universidad Nacional del Centro- CONICET | Universidad Nacional de Avellaneda

barbara.sosa04@gmail.com

¿Cómo citar este artículo en Norma APA 7ma Edición? Sosa, B., & Larritu, L. (2025). El binomio Estadocomunidad en un pueblo rural bonaerense: Participación comunitaria y gestión asociada en el proceso de creación colectiva del Museo Estación Fulton. *Pluriversos de la Comunicación*, 3(3), 37-59. Universidad Nacional de Salta.

Recepción: 31/03/2025. Aceptación: 30/06/2025

RESUMEN

Resumen

Este artículo tiene como objetivo exponer y describir las relaciones entre el Estado y la comunidad en el proceso de creación del Museo Estación Fulton, en el centro sudeste de la provincia de Buenos Aires, Argentina. A partir de un enfoque de procesos, se explora la gestión del proyecto, las acciones colectivas para la conformación de la colección y las alianzas que se dieron durante los años 2021 y 2022. Se expone por qué la gestión estratégica de alianzas y la participación comunitaria fueron factores clave para concretar este museo ferroviario.

Palabras claves

Patrimonio ferroviario, participación comunitaria, Estado, análisis de procesos.

Introducción

Según Pantelides (1992), entre 1914 y 1947, Argentina tuvo una pron El objetivo de este artículo es exponer y describir las relaciones entre el Estado y la comunidad en el proceso de creación del Museo Estación Fulton, Provincia de Buenos Aires, Argentina. Se exploran la gestión del proyecto y las alianzas que se dieron durante su gestación (2021-2022) y se describen acciones de concreción en referencia al agrupamiento y exposición de bienes en un sitio considerado patrimonial por la comunidad. Desde una perspectiva situada, este trabajo se aleja del abordaje analítico de un museo tradicional que observa la colección, el edificio y el público, y se acerca al enfoque de un ecomuseo, en el que las dimensiones que se observan son el patrimonio, el territorio y la población. (Ires 2000; Borghi, 2017). Por ello no se analiza el museo como resultado sino que se hace un seguimiento del modo en que el proyecto pudo concretarse. La metodología utilizada fue observación participante debido a que

estas autoras tuvieron un acceso prioritario a todo el proceso que comprendió el proyecto, por conformar el equipo técnico que lo llevó adelante.

Con respecto a antecedentes de estudio vinculado al patrimonio ferroviario en el centro-sudeste de la provincia de Buenos Aires, Argentina, existen numerosos trabajos de corte histórico como el de Manuel Torres Cano (2008), que refiere el desarrollo e impacto del ferrocarril en el territorio y menciona la patrimonialización de los vestigios existentes en las distintas localidades, y algunos más específicos de Tandil como el de Ana Silva y Jorge Tripiana (2022), que compila textos sobre el proceso histórico de la conformación de la estructura ferroviaria, su progresivo desmantelamiento y privatización y experiencias actuales de recuperación de espacios y memorias ferroviarias y los de Hugo Mengascini (2005, 2011) sobre las luchas y los modos de socialización de los trabajadores ferroviarios. En los últimos años, en el campo de los estudios patrimoniales existe una tendencia a abordar temáticas que subraya la creciente participación de la comunidad en la conservación del patrimonio cultural. Asimismo, se están desarrollando investigaciones respecto de procesos de patrimonialización en pueblos y su vínculo con el turismo rural, así como la valoración histórico-cultural del campo, con estudios de casos en distintas locaciones de Argentina (Guastavino y Pérez Winter, 2022).

Cabe destacar que el caso de estudio presentado refleja una realidad mayor del interior del país, ya que el poblado Estación Fulton, como tantas otras locaciones rurales de Argentina, enfrenta una problemática de preservación patrimonial que tiene como principal causa la desaparición del sistema ferroviario. A este respecto, Jorge Tartarini (2012) explica:

Un símbolo paradigmático de este globalizado comienzo de milenio es la arquitectura ferroviaria. Los peligros que amenazan con su desaparición no son sólo los que comúnmente sufren los edificios históricos por obsolescencia física y funcional, sino los debidos a la desaparición del sistema -y con él su coherencia, sistematización y riqueza tipológica- que hizo posible su construcción, tanto por desafectación de ramales como por el deficiente mantenimiento practicado por las empresas a cargo de los ramales concesionados. (2012, p. 7)

Asimismo, el patrimonio ferroviario abarca una parte de gran

magnitud dentro del patrimonio industrial, y refiere al conjunto de manifestaciones materiales e inmateriales asociadas al mundo del trabajo ferroviario, que incluye edificios, instalaciones, maquinarias y documentación así como también las técnicas, saberes, costumbres y modos de socialización de los trabajadores y que se desea preservar. Las comunidades conservan esa identidad que, en los términos del Comité Internacional para la Conservación del Patrimonio Industrial (TICCIH, 2003), emerge del registro de vida de hombres y mujeres corrientes y está depositada/representada en el patrimonio mencionado.

Resulta oportuno retomar aquí el planteo de Claudia Troncoso y Analía Almirón, que refieren a casos de recuperación patrimonial para uso turístico, y dicen que

Al naturalizarse la relación positiva entre turismo y patrimonio se obstaculiza un análisis de casos a ser observados que contemple la complejidad de las relaciones entre los actores sociales implicados. En muchos trabajos, se supone un consenso sobre lo que los distintos grupos involucrados entienden por patrimonio; esta consideración desdibuja los conflictos y negociaciones que pueden establecer distintos grupos involucrados mediados por las relaciones que establecen entre ellos. (2005, p. 67)

Este trabajo se centra en la relación Estado-sociedad a través de sus actores, con un enfoque procesual a partir del cual se pueda atender las particularidades de los desafíos que afrontan los proyectos patrimoniales en el territorio. En Argentina, como explican Mónica Lacarrieu y Mariana Cerdeira

La reconversión del organigrama cultural ahora fundado en la creatividad, el mecenazgo, el financiamiento, como nuevas formas de cultura combinadas con la esfera clásica del patrimonio, recoloca el poder, si bien desde un sentido escasamente político de lo cultural. Esta institucionalidad revierte los roles, colocando en el estado el papel de “facilitador” mediante mecanismos de subsidios y en los sujetos, un rol de público, consumidor o espectador. Se espera un Estado que “entre y salga”, que no se compromete en la construcción y consolidación de parámetros participativos y disputas por el sen-

tido político de la cultura. (2017, p. 30)

Consideramos el caso de Estación Fulton como un proceso de administración de bienes comunes, en el sentido que le otorga Nicolás Barbieri (2014), es decir la gestión compartida de recursos por parte de comunidades que a su vez se constituye en escenario de disputas. Desde la mirada de la gestión cultural, Marcos Monsalvo (2017) explica cómo se da, en las políticas públicas, esta situación de tensiones y negociaciones en la que participan todos los actores del entramado social, entre ellos el Estado, con sus propias relaciones de fuerza. El autor plantea tres tipos de políticas culturales, cada una como expansión de la anterior en los modos de participación comunitaria. La primera centrada en la democracia cultural, con una apertura a la comunidad; la segunda en la democratización de la cultura, con una participación más activa en la toma de decisiones y una tercera en la cual es la comunidad la que toma la iniciativa de promover las políticas públicas. En este último caso el Estado pierde un poco el control de las mismas y se dedica a acompañar el proceso comunitario aunque, como dice el autor, «esta negociación sucede entre actores que tienen poderes desiguales y que se encuentran posicionados de manera diferente en el campo de fuerza que es la sociedad contemporánea» (p. 44).

En otro orden, es importante mencionar que se produce una interdependencia entre los actores ante la falta de un marco regulatorio en Argentina que otorgue a las comunidades un mecanismo de participación fuerte o radical y la corresponsabilidad en la gestión de los asuntos públicos, como explican Javier Escalera Reyes y Rosa María Guerrero Valdebenito (2019), aplicable también a la toma de decisiones sobre bienes comunes patrimoniales. En este marco, el vínculo entre los actores se inclina hacia una dependencia de la voluntad del Estado, en una situación desigual de relaciones de fuerza, propiciada porque «desde los niveles locales, regionales, nacionales e internacionales, los marcos para incentivar una gobernanza patrimonial participativa siguen siendo aun fundamentalmente de carácter declarativo y no vinculante» (s./p.) En el caso de Fulton aplica lo regulado por la legislación de la ciudad de Tandil en la que, como hemos mencionado en otra publicación, existe una ordenanza que garantiza la consulta previa de órganos colectivos para la toma de decisiones sobre el patrimonio cultural (Sosa, 2023), pero ésta no es vinculante. Esta forma de participación que se da en la mayoría de los casos lo-

cales de la región es la que Javier Escalera Reyes y Agustín Coca Pérez (2013) mencionan como un modo paternalista de concebir la participación por parte de los gobiernos comunales.

En esta línea, la voluntad política de los actores gubernamentales es la que orienta su actuación al momento de promover o permitir la participación comunitaria en procesos patrimoniales, tal como afirman Escalera Reyes y Guerrero Valdebenito (2019), quienes diferencian dos tendencias opuestas: la patrimonialización conflictiva y la patrimonialización colaborativa. En la primera los actores locales elaboran su propia forma de entender sus bienes patrimoniales, en oposición a la concepción oficial, además de construir modos de gestión de esos bienes comunes. En la segunda el gobierno local lidera el proceso y se constituye como mediador, impulsando la colaboración de la comunidad, a quien entiende como referente de un campo de significados que busca reconocer, en un intento de democratizar el patrimonio y reducir su carácter hegemónico, vertical y mercantil.

Finalmente es importante mencionar que en este avance hacia una democratización de procesos patrimoniales, el discurso político que se desprende de los gobiernos sobre el impacto social de la cultura sigue enfocado en su aporte a la consecución de objetivos de otras áreas promovidas en la agenda local como educación, salud, urbanismo, entre otras (Barbieri, 2014; Belfiore, 2006).

Como antecedentes vinculados al rol del Estado y su interacción con la sociedad en proyectos patrimoniales del centro bonaerense, se pueden mencionar el trabajo de Irene Brichetti (2017), llamado *Museos, aficionados y arqueólogos en la descentralización de la arqueología pampeana argentina, 1960-1980*, que tuvo como objetivo conocer los vínculos de reciprocidad entre actores de un museo regional bonaerense y dos centros científicos metropolitanos; y el de Eugenia Conforti, Mercedes Mariano y Micaela Baier (2020) que se abocó al estudio de instituciones estatales y no estatales con el objetivo de analizar los diferentes mecanismos de gestión empleados en los procesos de activación patrimonial en la localidad de Benito Juárez, Provincia de Buenos Aires.

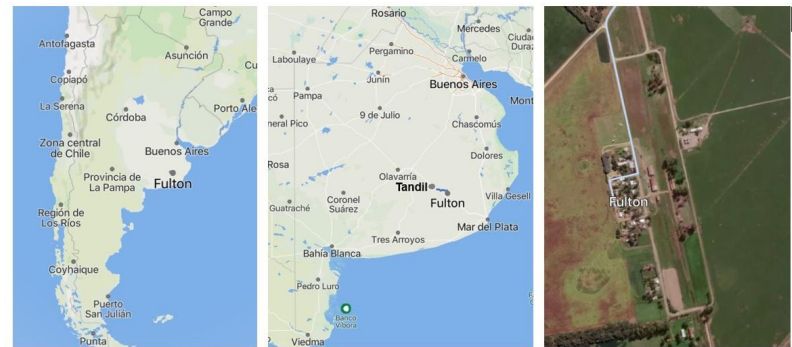
En este artículo se expone un recorrido descriptivo e histórico del pueblo y sus bienes patrimoniales; se narra la situación actual del patrimonio ferroviario y los actores vinculados, en sus distintos roles; se ahonda en el desarrollo del proyecto desde los aspectos

de participación comunitaria, la conformación de la colección y la construcción de alianzas estratégicas y por último se reúnen algunas reflexiones sobre la experiencia.

Marco histórico

Estación Fulton (Figura 1) es un pueblo rural de 60 habitantes ubicado a 40 km de la ciudad bonaerense de Tandil⁵. Surgió a principios del siglo XX y detuvo su crecimiento debido a que no hay terrenos disponibles para la radicación de más familias. Según lo expresado por los vecinos, esto es lo que garantiza la tranquilidad y seguridad en el modo de vida que llevan los lugareños. Cuenta con tres establecimientos educativos de nivel inicial, primario y secundario; un almacén de campo y comedor en actividad; pequeños emprendimientos productivos de miel, alfajores artesanales y conservas; casas de chapa y madera; una cancha de fútbol; un moderno templo religioso; viviendas; y la estación del ferrocarril (Figura 2).

Figura 1: Situación geográfica del poblado Estación Fulton



Fuente: *mapcarta.com*, 2025

Figura 2: Estación ferroviaria de la estación Fulton en el año 2021



Fuente: *archivo personal del autor/a*

5. Tandil es una ciudad media de alrededor de 145.000 habitantes (INDEC, 2023), ubicada en el centro sudeste de la provincia de Buenos Aires, Argentina, fundada como un fortín militar en 1823. Es la ciudad cabecera del partido homónimo, al cual pertenece Estación Fulton.

La consolidación de este pequeño pueblo tuvo lugar hacia 1914, cuando el ferrocarril llegó para dar respuesta a la creciente demanda de comercialización de hacienda y granos. El tren contó con una alta frecuencia en sus dos modalidades, de carga y de pasajeros, con un recorrido que se extendía de Tandil hacia la localidad portuaria de Necochea. Además de productos y personas, por medio del FFCC se recibía la correspondencia, por lo que en este espacio funcionaba también la Estafeta de Correos.

A mediados de la década de 1940 «todas las líneas férreas fueron estatizadas bajo la órbita de la Empresa de Ferrocarriles del Estado Argentino (EFEA, luego Ferrocarriles Argentinos) y recibieron nombres de personalidades destacadas de la historia argentina: San Martín, Belgrano, Sarmiento, Urquiza, Mitre y Roca» (UTN, 2012, p. 26). Los trabajadores de la empresa estatal Ferrocarriles Argentinos recibían una exhaustiva formación, que incluía especialidades con funciones y responsabilidades específicas, tales como conductores, foguistas, señaleros, vías y obras, entre otras. El tren de pasajeros llegó a la estación Fulton hasta 1979 y el de cargas hasta 1993. Luego el servicio se privatizó y quedó a cargo de la compañía Ferrosur hasta el año 2000, cuando se produjo el cierre definitivo. Algunos familiares de ferroviarios que trabajaron en la estación aún forman parte de la comunidad.

A pesar del reducido número de habitantes que residía en el caserío, en Fulton se desarrolló una activa vida social. El centro de reunión era el almacén de ramos generales, hoy convertido en una vivienda familiar. Los parroquianos en su mayoría eran peones de las numerosas estancias de la zona, en la que había más de cien tambos y una importante producción agropecuaria y ganadera. A partir de relatos de los vecinos y según se puede constatar en el caudal fotográfico resguardado por ellos, eran comunes los encuentros en los que se disfrutaba de actividades deportivas, misas, procesiones, bailes y jineteadas. Estos eventos forman parte importante de la memoria colectiva de los vecinos, como veremos más adelante.

6. Honorable Concejo Deliberante de Tandil. Anexo 5 de la Ordenanza N° 6839, sancionada el 29 de noviembre de 1995, actualizada por las ordenanzas N° 9865/05, del 15 de noviembre de 2005 y N° 8740 de fecha 10 de octubre de 2002.

Situación del patrimonio y principales actores

En cuanto al patrimonio cultural reconocido desde el ámbito oficial (estatal), los edificios históricos que se encuentran protegidos por ordenanza municipal⁶ son la Estación de FFCC, la fábrica

de quesos de la estancia⁷ San Agustín y el edificio del Jardín de Infantes N°914, diseñado por el arquitecto Jorge Bustillo⁸, originalmente destacamento policial. Quedan por fuera de esta protección las viviendas de chapa que aún se mantienen en pie, como el boliche⁹ de la Figura 3, las viviendas de los catangos (trabajadores ferroviarios de vías y obras) y la antigua panadería. Estos inmuebles, a pesar de no contar con dicha protección oficial, son señalados por los vecinos como de alto valor histórico.

Figura 3. Antiguo boliche de campo, hoy propiedad de un vecino



Fuente: archivo personal del autor/a

7. Las estancias en Argentina son unidades de producción agrícola-ganadera conformadas por grandes extensiones de tierra, un casco principal y un número de dependencias asociadas. La estancia se remonta a épocas coloniales y fue evolucionando a lo largo de los siglos y según la geografía.

8. Jorge Bustillo (1918-1979) fue hijo del reconocido arquitecto Alejandro Bustillo. Se dedicó principalmente a obras privadas en estancias argentinas.

9. Un boliche es un establecimiento comercial rural que se dedica al despacho y consumo de bebidas y comestibles. Es también un lugar de socialización.

10. También llamada arquitectura utilitaria del hierro. Más información: <http://patrimoniosl.unsl.edu.ar/ferrocarril%20pag4.htm>

La estación ferroviaria, de una gran calidad constructiva, se encuadra dentro de la arquitectura funcional inglesa¹⁰, erigida en un contexto en el que capitales británicos, entre mediados del siglo XIX y principios del XX, desembarcaron en el país e impulsaron la industria del transporte. Esto permitió el desarrollo de vastas zonas productivas y dio respuesta a la necesidad de construir un sistema de movimiento de materias primas (Liernur, 2000). El inmueble se compone de una sala de encomiendas, la boletería, una sala de espera, una sala de señoras y un pequeño sanitario. Los baños públicos se hallan separados unos diez metros del edificio principal y tienen el mismo diseño arquitectónico. En su interior, una puerta separa la casa del jefe de estación que consta de dos plantas. En planta baja hay un espacioso comedor con estufa hogar, cocina, despensa y baño de servicio. Una escalera de madera conduce a la planta alta donde se distribuyen tres dormito-

rios y un baño completo. Todo el edificio se encuentra en estado original: las puertas son de madera con cerraduras de bronce; los dormitorios y el comedor tienen pisos de madera, al igual que el resto de los espacios de la estación; las ventanas son de vidrio repartido con celosías de chapa; y la escalera de madera de estilo clásico está en muy buenas condiciones. El techo de todo el edificio es de tejas, y se hallaba un poco deteriorado y con filtraciones. A excepción de las salas de espera y de señoras que están ocupadas por una fábrica de alfajores y casa de té, las llaves de acceso al resto de los espacios en 2021 estaban en poder del presidente de la Comisión Vecinal. Por relatos de los vecinos se pudo conocer que la vivienda del jefe de estación ofició de hogar para distintas personas, desde el cese de funcionamiento del servicio ferroviario. En el caso del emprendimiento productivo, el uso del espacio fue solicitado por vecinas al Municipio, quien aprobó el pedido en el año 2016.

El resto del predio ferroviario alberga galpones de reserva de grandes dimensiones que inicialmente la empresa alquilaba a hacendados de la zona, según surge de los recibos de pago que se hallaron entre la documentación. Anexo al edificio principal y siguiendo la línea de las vías se encuentra un predio donde se ubican pequeñas casillas de chapa, muy sencillas, que se arrendaban por un valor mínimo a los trabajadores de vías y obras, según se pudo conocer a partir del hallazgo de boletas de ocupación de vivienda¹¹. Los fultenses las mencionan como viviendas de los cantangos. Hoy en día ese predio está cuidado por una vecina, que reside en el lugar y ha reacondicionado y ampliado una de dichas viviendas y utiliza otras como depósito.

Al inicio del proyecto entre las piezas de patrimonio ferroviario del edificio principal había herramientas, carretillas, elementos de sistemas de comunicación de block de staff, partes de telégrafo, entre muchas otras. En los muebles bajo mostradores de la sala de encomiendas de la estación se halló un importante fondo documental vinculado al funcionamiento específico de la misma. Mediante un diagnóstico preliminar llevado a cabo por las autoras se pudo consignar que este material de archivo presentaba malas condiciones de conservación y estaba afectado por numerosos agentes de deterioro intrínsecos y externos. Según consta en un primer informe, la falta de planificación en su guardado provocó un importante deterioro en la mayor parte del material, que incluye piezas documentales que datan del año 1916 en ade-

11. Constancia que se completaba y firmaba al momento de ingresar a alguna de las viviendas que pertenecían a la empresa ferroviaria y se hallaban en el predio del ferrocarril.

lante. Otros objetos fueron robados, como por ejemplo los carteles del andén que indican sala de señoras y sala de encomiendas.

En otro orden y con respecto a los actores, como cada localidad rural del partido de Tandil, Estación Fulton cuenta con la figura de un delegado, que es quien desempeña funciones de administración y es el representante en el pueblo del Poder Ejecutivo municipal. Él es uno de los actores clave en el proceso de colectivización de la iniciativa de creación del museo.

En el pueblo se conformó hace muchos años una comisión vecinal bajo la figura de asociación civil, agrupación que llevó adelante acciones comunitarias.¹² En el año 2014 y en ocasión de organizar las celebraciones por el centenario del pueblo, pequeños desacuerdos entre los vecinos llevaron a que se conforme una comisión alternativa, netamente operativa y que apuntó al fin mencionado. En ese marco surgió, con el apoyo de las instituciones educativas y de la biblioteca que funcionaba en Fulton en ese momento, la idea de conformar un pequeño museo que diera cuenta de la historia local. Se realizó una colecta de fotografías y se recuperaron algunas historias. Posteriormente a la muestra del centenario, el museo no logró crearse y los materiales producidos fueron guardados. En el apartado siguiente se identificarán algunos vecinos para facilitar la descripción del rol que asumieron. Otros actores que resulta necesario presentar son las áreas municipales de Turismo, de Desarrollo Productivo y el Intendente. Finalmente, como agente externo al binomio Estado-comunidad, la consultora en servicios museológicos de la que eran parte las autoras de este artículo, que fue elegida por el Estado municipal para acompañar el proyecto.

Desarrollo del proyecto

La puesta en valor del edificio patrimonial y la creación del museo se dio en el marco del Programa de desarrollo de productos turísticos del Municipio de Tandil, como explican los funcionarios Kevin Genovese y Marcela Petrantonio (2023). Dicha administración entiende que «el turismo repercute en una gama diversa de actores que incluye necesariamente una planificación transversal entre este y otras actividades productivas, al mismo tiempo, que entre actores públicos y privados» (p. 175). El proyecto consistió en crear un museo de sitio con participación ciudadana en las salas de la estación para resguardar y exhibir los objetos de patrimonio ferroviario existentes. En un contexto de post-pandemia en el que

¹². El documento contiene espacio para firmar la aceptación de las llaves y para escribir el detalle de desperfectos que pudiera presentar la vivienda.

el flujo turístico se volcó al turismo rural, el objetivo fue potenciar el destino Estación Fulton, al mismo tiempo que generar un espacio de encuentro en el que la comunidad pueda compartir sus memorias y realizar diferentes actividades. Esta posibilidad de abrirlo al turismo rural fue de relevancia ya que, como explican Mercedes Gonzalez Bracco y Silvia Hernández (2021), la duración en el tiempo de la sostenibilidad de una atribución de valor patrimonial depende entre otros factores de «la relevancia que esa patrimonialización posea en la construcción pública de una imagen de lugar o de barrio “atractivo”, “auténtico”, capaz de intensificar la ampliación de circuitos de consumos culturales y desarrollos inmobiliarios» (p. 30). No obstante, las obvias ventajas mutuas en la ampliamente reconocida relación entre turismo y patrimonio, no debe pasarse por alto que el discurso oficial se abona la idea de la cultura al servicio de los objetivos de otras áreas, (Barbieri, 2014; Belfiore, 2006), por haberlo incluido la creación del museo en el marco programa de desarrollo turísticos.

La temática elegida fue la historia local y comprendió la llegada del ferrocarril, el rol de los trabajadores de la estación, el desarrollo productivo y la vida social de los primeros habitantes. Desde el espacio del museo se buscó hacer referencia al patrimonio edilicio que aún se conserva en pie y que puede apreciarse en un recorrido por el pueblo. El diseño del espacio siguió los criterios de los museos de sitio, por lo que se mantuvo una estética que dio prioridad a lo original y al respeto por el espíritu del lugar. La museografía se acercó a la representación del tiempo en que la estación funcionaba y para ello se utilizaron documentos, objetos y mobiliario recuperado.

Los primeros pasos en la gestación del proyecto se dieron a partir de conversaciones informales entre el área de turismo municipal, las museólogas y vecinas propietarias de la pequeña unidad productiva¹³ ubicada en la antigua sala de señoras de la estación. Comenzó entonces un proceso en tres dimensiones: en el aspecto comunitario la colectivización de la iniciativa, desde lo técnico la conformación de la colección y producción de la exposición y en una tercera dimensión lo relativo a la gestión y formación de alianzas. Estos aspectos del proceso de creación del museo de sitio se dieron de forma simultánea y avanzaron por sí mismos con logros y retrocesos, algunos de los cuales se intentarán plasmar a continuación.

13. El emprendimiento es una fábrica de alfajores artesanales denominada ESTAFUL. Más información: <https://tandil.tur.ar/tandil-alfajores-estaful-distinguidos-a-nivel-nacional/>

La coletivización del proyecto. Búsqueda de consenso comunitario

Como explican Teresa Morales y Camarena Cuauhtémoc (2009), la formación del consenso no es un proceso acabado, sino que continuamente se va fortaleciendo, este aspecto se vio reflejado en el desarrollo de distintas acciones durante el año y medio que tardó en materializarse el museo. Inicialmente, las vecinas propietarias del emprendimiento productivo mencionado tuvieron la inquietud de crear un nuevo espacio patrimonial. Ellas observaron el interés de los visitantes sobre el edificio y los objetos dispersos en el exterior, así como su curiosidad por conocer la historia del lugar, por lo que muchas veces oficiaron de intérpretes del patrimonio e historia local. Al mismo tiempo detectaron, junto a otros vecinos, el deterioro del edificio y el descuido del área circundante. En este contexto, tomaron contacto con el delegado rural y las autoras con quienes se comenzó a esbozar la factibilidad de llevar adelante un proyecto que permitiera concebir el museo, luego del proyecto truncado del año 2014. Esta inquietud inicial fue socializada al resto de los pobladores por las referentes mencionadas, lo que derivó en acuerdos respecto de la necesidad y deseo de recuperar el espacio para uso público/comunitario.

La socialización y puesta en común de pareceres relacionados al proyecto se dio a través de distintos mecanismos como encuentros informales; reuniones y asambleas en el sitio y en el establecimiento escolar (Figura 4); visitas a vecinos que conservaban objetos de interés; entrevistas y utilización de volantes en formato digital. Fuera de la comunidad también se difundió en la ciudad cabecera (Tandil) en un evento de promoción turística¹⁴ y mediante contactos individuales con ex habitantes, extrabajadores y sus familiares. Al mismo tiempo en Fulton, como parte de acciones de sensibilización, directivos y docentes de las escuelas trabajaron con alumnos en proyectos educativos vinculados a la recopilación de objetos que conformaron la colección del museo e historias familiares que formaron parte del guion curatorial. Se realizó un encuentro con toda la comunidad educativa de ambas instituciones en el cual un ex-ferroviario compartió experiencias sobre su labor como formador de maquinistas. Este espacio dio lugar a la activación espontánea de memorias de la vida ferroviaria que fueron compartidas por niños y adultos.¹⁵ Uno de los niños recordaba una anécdota familiar sobre su abuelo, quien muy joven, al

14. Información del evento en el siguiente enlace: <https://www.eldiariodetandil.com/nota-comenzo-la-kermese-rural-en-el-lago-del-fuerte-92766>

15. No quedó registro de audio porque la intención del encuentro tenía otros objetivos, que no apuntaban a la investigación sino más bien a la socialización del proyecto colectivo.

ver acercarse el tren a la estación Fulton, montaba su caballo y se lanzaba a una especie de carrera con la máquina.

Figura 4. Encuentro con la comunidad escolar



Fuente: archivo del autor/a

Durante el proceso de creación del museo se incorporaron personas con distinto grado de participación. Numerosos vecinos se acercaron a conversar a la estación. Una de ellas, de nombre Argentina, fue otra agente clave, pues era secretaria de la comisión vecinal. Vivió toda su vida en Fulton hasta su jubilación y aunque sus descendientes residen allí, ella se radicó en la ciudad de Tandil. Desde esta ciudad se trasladó con las museólogas hasta la estación de Fulton cada vez que se realizaron tareas, y trabajó codo a codo en todo el proyecto (Figura 5). Tina, como se hacía llamar, también solucionó pequeños inconvenientes que surgieron y fue responsable de la llave de los espacios.

Otros vecinos participaron activamente en la recuperación y acondicionamiento de objetos, en diligencias de logística (traslados, préstamos de herramientas, etc.), en la coordinación de la limpieza de los espacios y en el contacto con proveedores de servicios para la puesta en valor del edificio (Figura 6).

Figura 5. Argentina realizando labores de clasificación del material documental del Archivo Ferroviario, año 2022



Fuente: archivo del autor/a

Figura 6. Cristina y Ricardo, recuperando las antiguas carretilla de encomiendas, año 2022



Fuente: archivo de la comisión vecinal

La conformación de la colección y creación de la exposición.

Retomando a Morales y Cuáthemoc (2009), se sabe que un proyecto comunitario requerirá recursos externos a la comunidad, como por ejemplo recursos humanos complementarios para proporcionar asesoría y capacitación o materiales para completar los trabajos de preparación de las instalaciones y creación de las exposiciones. En el caso de recursos humanos externos, como referimos en el apartado de actores vinculados, las museólogas presentaron un proyecto técnico sobre la base de lo conversado inicialmente con los vecinos, mientras que los recursos materiales fueron financiados por el Municipio.

El proyecto técnico museológico comprendió el desarrollo y montaje museográfico, la elaboración de un guion museológico; un plan de conservación preventiva; limpieza de piezas y manuscritos; la fabricación de soportes de exposición para documentos; la elección de los materiales de conservación adecuados; la eliminación de la afectación de plagas; la atención a las necesidades puntuales de cada objeto y documento en función de su formato, material, tamaño, valor y estado de conservación. Sumado a ello, el proyecto incluyó el inventariado y el resguardo del material que no fue exhibido. Todas estas actividades formaron parte de un ajustado cronograma, que contó con la participación de los vecinos.

Por su parte, las profesionales de turismo, en su rol de trabajadoras municipales del área, desempeñaron un rol fundamental ya que tuvieron a su cargo la gestión de los recursos materiales para la producción de la exhibición.¹⁶

En la práctica se inició con un diagnóstico exhaustivo¹⁷ de las instalaciones y espacios y se puso en marcha el proyecto. Se trasladaron las piezas y el material de archivo que había en la sala de encomiendas hacia una de las habitaciones de la casa del jefe de estación, en el primer piso. Allí se procedió a su limpieza y catalogación, mientras se avanzó en el acondicionamiento de los espacios de planta baja. Además se movió un gran volumen de libros y revistas que pertenecían a la ex biblioteca de Fulton desde la sala de encomiendas hacia otro de los dormitorios de la primera planta. En simultáneo, se trabajó en la recolección de distintos objetos que se encontraban en posesión de los vecinos, algunos de los cuales habían formado parte de la muestra del centenario del pueblo (Figuras 7 y 8).

16. El área de turismo municipal propició la incorporación de profesionales como asesoras del proyecto; la convocatoria a proveedores para tareas de reparación edilicia; la solicitud de autorizaciones para cada compra de material; la preparación y seguimiento de órdenes de compra; la comunicación con los vecinos, con las asesoras y con el delegado rural; la solución de problemas que pudieran surgir y el nexos con el Director de Turismo.

17. El diagnóstico determinó la necesidad de realizar reparaciones y acondicionamiento del espacio, como pintura, arreglos de humedad en las paredes y colocación de algunas chapas en el andén. Los antiguos pisos de madera estaban en buen estado de conservación, sin embargo el techo de la sala presentaba filtraciones.

Figura 7. Marisa, una vecina, entregando objetos que tenía resguardados para el museo, entre ellos fotografías y libros comerciales del antiguo almacén de campo, año 2022



Fuente: archivo del autor/a

Figura 8. Alejandra, otra vecina, entregando una de las señales de vía libre que tenía resguardada para el museo, 2022



Fuente: archivo del autor/a

Mientras tanto se avanzó con los alumnos de las escuelas primaria y secundaria del pueblo en dos modos de participación. Por un lado, se desarrolló una campaña de rescate de objetos para donar al museo; por otro, se recuperaron historias familiares y algunos estudiantes realizaron una entrevista a un vecino que fue trabajador ferroviario. Tanto los objetos como la entrevista formaron parte de la exhibición en el museo.

Gestión y alianzas

Las continuas negociaciones entre los actores dieron cuenta de ajustes y modificaciones que garantizaron el avance del mismo. Las museólogas iniciaron la adecuación del proyecto a partir del diagnóstico realizado y lo conversado con los vecinos. La presentación ante el Estado municipal en formato propuesta se diseñó estratégicamente para turismo rural, una apuesta que resultó ser un factor decisivo para la obtención del financiamiento.

Mientras avanzaba el papeleo¹⁸ y las autorizaciones en el área municipal de Desarrollo Productivo, las museólogas avanzaban con el diagnóstico de bienes y el acondicionamiento del lugar. Transcurridos varios meses de labor se preparó un informe de avance, junto a

¹⁸. El 20 de mayo de 2021 las profesionales se reunieron en el Palacio Municipal con el delegado rural de Fulton, quien se mostró muy interesado en el proyecto y se dispuso a conversar con los vecinos. Luego, se realizó una visita a la estación ferroviaria con el Director de Turismo del Municipio, las museólogas y el entonces presidente de la Comisión Vecinal de Fulton. En agosto el Intendente aprueba el proyecto y en octubre se aprueba el presupuesto que financia el proyecto.

una fundamentación que daba cuenta de los meses de trabajo colectivo, y del acompañamiento de la comunidad, que ya había colaborado recolectando y trasladando a la estación elementos del ferrocarril para que formaran parte de la muestra permanente del futuro museo.

La gestión del proyecto presentó dilaciones producto de desacuerdos referidos a la superposición de ámbitos de competencia entre las distintas áreas municipales, esto sumado al creciente rumor y posterior renuncia del director de Turismo, agente clave en el proyecto. El resultado de esto fue el rechazo de las órdenes de compra de materiales y la suspensión de las actividades, ya que las alianzas formadas comenzaron a resquebrajarse, algo natural en un escenario de tensiones y negociaciones, en términos de Monsalvo (2017), quien también explica que hay que considerar al Estado como un actor colectivo y por lo tanto puede haber negociaciones en su interior.

Días después, un evento cultural¹⁹ que tuvo como escenario el andén de la estación, reunió nuevamente a los distintos actores. Muchos vecinos concurrieron a compartir la velada y se mostraron ávidos por conocer los siguientes pasos para avanzar en el proyecto museal. Esa noche el delegado rural y el intendente, ajenos a los desacuerdos, intervinieron para dar solución al conflicto. Ese fue el último traspie del proyecto y a partir de ese momento todo el papeleo corrió sobre rieles.

Entre los vecinos fultenses también había diferencias, que se remontaban a la época de organización de los festejos del centenario, cerca del año 2014. Años después se reproducían las mismas tensiones. No obstante, tales alejamientos personales entre los pobladores no significaron cambios de ritmo ni trabas concretas en la creación del museo. Como la participación no fue unánime, la consecuencia fue que hubo menos manos para ayudar en la labor colectiva, pero nadie se opuso abiertamente a un proyecto que se había intentado materializar muchos años atrás. Por el contrario, vecinos que no colaboraron en el proyecto, informaron que entregarían donaciones sólo cuando estuviesen seguros de que el museo estaría abierto. Cabe aclarar que años antes, cuando la comunidad intentó crear el museo en la biblioteca de Fulton, la institución cerró sus puertas y los vecinos tomaron la decisión de guardar los objetos en sus casas para conservarlos apropiadamente. El material bibliográfico que se guardó en la estación terminó deteriorándose en demasía, junto al material documental ferroviario.

19. El escritor Leandro Vesco presentó su libro *Desconocida Buenos Aires. Bodegones y pulperías*, en un evento que fue organizado por el área de Turismo del Municipio.

El 6 de agosto de 2022, la comisión vecinal con nuevos miembros se reunió en la estación con las museólogas, para dar cuenta de los últimos detalles y conversar sobre las posibilidades de gestión comunitaria, asesoramiento para preservación, notificación del inventario, entre otros temas. En esa ocasión también recorrieron la muestra de forma grupal, tanto los vecinos más asiduos como los que menos participaron, estos últimos conocieron el museo antes de la inauguración oficial.

Del 12 al 14 de agosto de 2022 el área de Turismo presentó en el Lago del Fuerte de Tandil el evento Kermesse Rural en el que difundió en video²⁰ imágenes del museo, mientras en Fulton se finalizaban los detalles de montaje.

En septiembre la consultora, en calidad de proveedora del Municipio, finalizó su trabajo técnico y de asesoramiento y entregó las llaves al organismo público. Al mismo tiempo los vecinos enviaron una nota a la administración local con una propuesta de gestión del museo, a cargo de ellos mismos, y con dos condiciones específicas, en sintonía con el interés comunitario: contratar a una persona del pueblo para la atención del museo (propusieron el nombre de una joven fultense) y el financiamiento para la reparación de los sanitarios originales de la estación para los visitantes. Las erogaciones para el proyecto habían sido asignadas con el presupuesto municipal de 2021²¹, por lo que estos requerimientos no se materializaron. En el avance de las conversaciones se acordó otorgar la guarda de la llave y la atención del museo a las tres vecinas propietarias del emprendimiento productivo alojado en la estación. De este modo el Municipio solucionó, sin otorgar partidas extraordinarias, los requerimientos antes mencionados: la atención del museo y la necesidad de sanitarios.²²

Finalmente en diciembre de 2022 el museo tuvo su inauguración oficial²³ (Figura 9) y su apertura al público, con un acto en el que las instituciones educativas habían pedido especialmente participar.

Figura 9. Día de la inauguración del Museo Estación Fulton



Fuente: archivo del autor/a

20. Enlace al video: <https://www.youtube.com/watch?v=rofituNUook>

21. En un contexto inflacionario las demoras en la concreción del proyecto repercuten directamente en el presupuesto del mismo.

22. E Las propietarias de la fábrica y casa de té, atienden el museo sin percibir ingresos por ello. Por otra parte, el único sanitario habilitado en el predio se encuentra dentro de la sala de té, por lo que sería de uso común con los visitantes del museo.

23. Imágenes en el siguiente registro audiovisual: <https://www.youtube.com/watch?v=tAptcXVwxjg&t=43s>

Algunas reflexiones

La creación de un repositorio histórico en el pueblo de Fulton durante 2021 y 2022 comprendió la construcción de un relato de la historia local y una vasta tarea de conservación, catalogación y preservación de objetos y material documental, mediante el uso de una metodología participativa con los vecinos.

A pesar que el proyecto buscó concretar el frustrado intento de creación del museo en el centenario del pueblo, se fundamentó a través de su orientación al turismo rural, no sólo como un espacio de representación de la memoria social del pueblo sino también como un recurso que contribuya al desarrollo endógeno y comunitario. De este modo se consiguió el apoyo de la Dirección de Turismo, que fue el principal impulsor, administrador y sostenedor del proyecto, e incluyó la propuesta en uno de sus programas. Las empleadas del área trabajaron de forma responsable, gestionaron los recursos provenientes de la Secretaría de Desarrollo Productivo y realizaron un seguimiento continuo con numerosos viajes y asistencia a los vecinos y al equipo técnico.

El alto compromiso del área de Turismo del Municipio con los vecinos fultenses y la buena relación de estos con el delegado rural favorecieron ampliamente las posibilidades de avance del proyecto. Estas condiciones estaban dadas por las numerosas experiencias que se habían llevado a cabo anteriormente entre estos actores en el marco de recursos de la mencionada Secretaría de Desarrollo Productivo.

En el proceso estuvieron involucrados vecinos en forma particular y en representación de la comisión vecinal, y asumieron el rol de ejecutores, promotores y administradores del museo. Con la incorporación del equipo técnico externo se resolvió la planificación y organización de todas las tareas, así como la toma de decisiones en materia de conservación. El delegado rural en Fulton y el intendente de Tandil también fueron actores clave que acompañaron el proyecto al momento en que se produjeron cruces y conflictos hacia el interior del entramado estatal.

El museo Estación Fulton está fuertemente institucionalizado, aunque sea de gestión comunitaria. Ciertos usos de los espacios por parte del Municipio se manifiestan como acciones que «proviene de la institucionalidad pública», en términos de Lacarrieu

(2023), devenida de tener la concesión del predio ferroviario y de haber financiado el montaje del museo, aunque la gestión del mismo sigue un modelo comunitario.

Si bien la dimensión económica subsiste como desafío en la mayoría de los proyectos culturales, en esta experiencia se pudo ver que el proyecto no se obstaculizó por la habitual negociación de recursos entre Estado y comunidad. Más allá de que hubo algunas discrepancias en los ámbitos de competencia al interior de la estructura municipal que provocaron que las tareas fueran a un ritmo y el papeleo a otro, pronto se resolvieron gracias a una comunicación fluida entre todas las partes, producto de una gestión estratégica de alianzas previamente construida con los vecinos.

La participación comunitaria operó como factor transversal a las dimensiones analizadas de colectivización de la iniciativa, construcción de alianzas y conformación de la muestra, por lo que es probable que haya sido también el núcleo conductor que llevó a la concreción del proyecto.

En otro orden, durante las actividades se percibió que todavía subsiste la historia de este pasado común asociado a la vida ferroviaria incluso en los habitantes más jóvenes, lo que demostró la persistencia de un diálogo intergeneracional. La riqueza y complejidad de la experiencia desarrollada a lo largo de un año y medio deja abierta posibles líneas de investigación que exceden este primer acercamiento descriptivo, por ejemplo vinculadas a la preservación del patrimonio ferroviario, a los modos de comunicación, a las relaciones comunitarias y al impacto sobre el turismo rural.

Podemos afirmar que este caso se ajusta a una situación de patrimonialización colaborativa (Escalera Reyes y Guerrero Valdebenito, 2019), aunque con fuerte evidencia de la dependencia del Estado, en una situación de desigualdad de poder, que se hacía evidente por las causas por las que se pausaba el avance del proyecto.

El mínimo aporte de este artículo, como descripción a nivel micro de un campo complejo como es la intersección del patrimonio en territorio y el desarrollo turístico, puede ser de utilidad para revelar que un recurso de extrema importancia es la construcción de

lazos colaborativos, así como la suma de voluntades que buscan el bien común de un lado y del otro de la línea Estado-comunidad.

Bibliografía

- Barbieri, N. (2014). Cultura, políticas públicas y bienes comunes: hacia unas políticas de lo cultural, *Kultur*, 1(1), 101-109. Disponible en: <http://www.e-revistas.uji.es/index.php/kult-ur/article/view/1255/1232>
- Belfiore, E. (2006). The Social Impacts of the Arts - Myth or Reality? [El impacto social de las artes. ¿Mito o Realidad?] En Mirza, M. (Ed.) *Culture Vultures: is UK arts policy damaging the arts?* [Buitres culturales. ¿La política cultural del Reino Unido está dañando las artes?]. London: Policy Exchange. Recuperado de: <https://wrap.warwick.ac.uk/id/eprint/51721/>
- Borghi, B. (2017). Ecomuseos y mapas de comunidad: un recurso para la enseñanza de la Historia y el Patrimonio. *Estudios Pedagógicos*, 43(4), 251-275.
- Brichetti, I. (2017). Museos, aficionados y arqueólogos en la descentralización de la arqueología pampeana argentina, 1960-1980. *Intersecciones en Antropología*, 18, 209-219.
- Conforti, M. E., Mariano, M., Baier, M. (2020). La gestión del patrimonio: entre la horizontalidad y la verticalidad. Un caso de estudio en provincia de Buenos Aires, Argentina. *Jangwa Pana*, 19(3), 493 - 512. doi: <https://doi.org/10.21676/16574923.3714>
- Escalera, J., y Coca, A. (2013). Teoría y práctica de la participación. En J. Escalera, y A. Coca (Eds.), *Movimientos sociales, participación y ciudadanía en Andalucía* (pp. 17-38). Sevilla: Centro de Estudios Andaluces-Aconcagua.
- Escalera Reyes, J., y Guerrero Valdebenito, R. M. (2019). Conflictos y oportunidades de la participación ciudadana en procesos de patrimonialización local: estudio de casos en España y Chile. *Apuntes*, 32(2). Recuperado de: <https://doi.org/10.11144/Javeriana.apc32-2.copc>

- González Bracco, M., Hernández, S. (2021). ¿Patrimonializar o despatrimonializar? El rol de la cultura urbana en la ciudad neoliberal. Buenos Aires (1990-2020) *Astrolabio*. Nueva época, 27, 27-52. Recuperado de: <https://revistas.unc.edu.ar/index.php/astrolabio/article/view/30640>
- Guastavino M., Pérez Winter, C. (2022). Turismo rural, patrimonio y territorio: espacios de intercambio entre la gestión y la investigación. Buenos Aires: INTA. Recuperado de: <https://repositorio.inta.gob.ar/handle/20.500.12123/15358#>
- Ires, P. (2000). Gli ecomusei. Che cosa sono, cosa possono diventare [Ecomuseos. Qué son y en qué pueden convertirse]. Working Paper [Papel de trabajo] (137), 1-108. Recuperado de: <http://www.ecomusei.eu/mondilocali/wp-content/uploads/2011/03/2001-Maggi-Falletti-Ecomusei-cosa-sono.pdf>
- Lacarrieu, M., Cerdeira, M. (2017). Institucionalidad y políticas culturales en Argentina. Límites y tensiones de los paradigmas de democratización y democracia cultural. *Políticas Culturales Revista*, 9(1), 10-33.
- Lacarrieu, M. B. (2023). Habitar culturas/patrimonios: entre perspectivas naturalizadas y pensamientos descentrados. *De Prácticas Y Discursos*, 12(19). <https://doi.org/10.30972/dpd.12196657>
- Liernur, J. (2000). La construcción del país urbano. En Zaida Lobato, M. (Ed.), *El progreso, la modernización y sus límites*. Nueva Historia Argentina. Tomo 5 (pp. 409-464). Ciudad Autónoma de Buenos Aires: Sudamericana.
- Mengascini, H. (2005). *El salón de la confraternidad ferroviaria*. Tandil: Universidad Nacional del Centro de la Provincia de Buenos Aires.
- Mengascini, H. (2011). *Huelgas y conflictos ferroviarios. Los trabajadores de Tandil en la primera mitad del Siglo XX*. Rosario: Prohistoria.
- Monsalvo, M. (2017) (Re) pensar las políticas culturales desde una perspectiva pública. En Urraco Crespo, J. M. y Maccari, B. (Eds.), *Gestión cultural pública: coordenadas, herramientas, proyectos*. Ciudad Autónoma de Buenos Aires: Ministerio de Cultura de la Nación. Recuperado de: <https://www.argenti->

na.gob.ar/sites/default/files/publicacion_digital_gcp_completa.pdf

- Petrantonio, M., Genovese, K. (2023). Localización de la agenda 2030 en el Partido de Tandil. Informe del Gobierno Ejecutivo Local. Tandil: Municipio de Tandil. Recuperado de: <https://tandil.gov.ar/novedades/337164>
- Silva, A. y Tripijana, J. (Eds.) (2022). Poéticas de la persistencia. Ferrocarril, artes y memorias en la construcción de territorios. Tandil: Arte Publicaciones. Universidad Nacional del Centro de la Provincia de Buenos Aires.
- Sosa, B. (2023). Reflexiones en torno al patrimonio local hacia el bicentenario de Tandil. En Bilbao, L. [et.al.] (Coords.) Tandil, de aldea a ciudad 1823-2023. Tandil: Universidad Nacional del Centro de la Provincia de Buenos Aires.
- Tartarini, J. (2012). El Patrimonio Ferroviario Bonaerense. Algunas consideraciones sobre su valoración e importancia. En Asociación de Amigos y Amigas del Instituto y Archivo Histórico Municipal de Morón (Comp.), Historia ferroviaria I. (pp. 3-9). Morón: Instituto y Archivo Histórico de Morón.
- TICCIH (2013). Carta de Nizhny Tagil sobre el patrimonio industrial. Recuperado de <https://ticcih.org/wp-content/uploads/2013/04/NTagilSpanish.pdf>
- Torres Cano, M. (Ed.) (2008). Historias ferroviarias al sur del Salado. Mar del Plata: EUDEM, CEHAU: Facultad de Arquitectura, Urbanismo y Diseño. Universidad Nacional de Mar del Plata.
- Troncoso, C. A., Almirón, A. V. (2005). Turismo y patrimonio. Hacia una relectura de sus relaciones. Aportes y Transferencias, 9(1), 56-74.