

Artículo de reflexión E27A08 ♦ Proyecto: La gestión cultural del patrimonio industrial: el Caso de un barrio declarado de Comodoro Rivadavia, Chubut, Argentina ♦ Recibido: 24.12.2024. ♦ Aprobado versión final: 27.08.2025.
JEL: A12, H40, Z10, Z30 ♦ doi: 10.33571/teuken.v16n27a3

La gestión cultural del patrimonio industrial. El caso de un barrio declarado de Comodoro Rivadavia, Argentina

Antonella Duplatt

ARGENTINA



Antonella Duplatt es Abogada, Licenciada en Trabajo Social, y Profesora Adjunta en Derecho Social de la Facultad de Humanidades y Ciencias Sociales de la Universidad Nacional de la Patagonia San Juan Bosco, en Comodoro Rivadavia, Chubut, Argentina.

Contacto: antoduplatt@gmail.com

ORCID: 0009-0003-4874-3129

Resumen: se analiza la gestión del patrimonio cultural (dimensión industrial) en Comodoro Rivadavia (Chubut, Argentina) y, en especial, en Km. 5, uno de los barrios declarado como patrimonio cultural de la ciudad, en 2014; allí se han aplicado diferentes modelos para la gestión de su patrimonio cultural y en esta intervienen distintos actores. Se realizó un diagnóstico de la situación actual de los bienes declarados, mediante la sistematización de la información existente sobre cada uno de los bienes (sitios, objetos y edificios), a partir de la consulta a las fichas de inventario elaboradas por la Comisión evaluadora municipal. El Estado municipal aparece como el principal actor público interviniendo en la gestión del patrimonio cultural: facilita la participación de la comunidad barrial, de modo individual o mediante organizaciones sin fines de lucro, refuncionaliza espacios y promueve políticas públicas de preservación y sustentabilidad de bienes culturales, en cada barrio histórico de la ciudad.

Palabras clave: patrimonio industrial; gestión cultural.

The cultural management of industrial heritage. The case a declared neighborhood in Comodoro Rivadavia, Argentina

Abstract: This paper examines the management of cultural heritage —specifically its industrial dimension— in Comodoro Rivadavia (Chubut, Argentina), with a focus on Km. 5, one of the city's neighborhoods designated as a cultural heritage site in 2014. Various management models have been implemented, engaging multiple stakeholders. A diagnostic assessment of the current condition of the designated assets was carried out through the systematization of existing information on each item (including sites, objects, and buildings) based on inventory records compiled by the municipal evaluation committee. The municipal government stands out as the principal public actor in cultural heritage management, fostering community participation both individually and through non-profit organizations, reusing spaces, and advancing public policies aimed at the preservation and long-term sustainability of cultural assets across the city's historic neighborhoods.

Key words: industrial heritage; cultural management.

A gestão cultural do património industrial. O caso de um bairro declarado de Comodoro Rivadavia, Argentina

Resumo: este artigo analisa a gestão do patrimônio cultural, em especial sua dimensão industrial, em Comodoro Rivadavia (Chubut, Argentina), com foco no bairro Km 5, declarado patrimônio cultural em 2014. Diversos modelos de gestão têm sido implementados, envolvendo múltiplos atores sociais. Realizou-se um diagnóstico da situação atual dos bens designados, mediante a sistematização das informações existentes sobre cada item —incluindo sítios, objetos e edificações— com base nos registros de inventário elaborados pelo comitê municipal de avaliação. O governo municipal destaca-se como o principal ator público na gestão do patrimônio cultural, promovendo a participação comunitária de forma individual e por meio de organizações sem fins lucrativos, incentivando a reutilização de espaços e o desenvolvimento de políticas públicas voltadas à preservação e à sustentabilidade de longo prazo dos bens culturais nos bairros históricos da cidade.

Palavras chiave: patrimônio industrial; gestão cultural.

Introducción

El interés por el tema patrimonial se ha incrementado en las últimas décadas, lo que demanda modelos de gestión y estrategias de vinculación entre el Estado y la sociedad. Pero existen numerosas definiciones en relación con la gestión que apuntan a lo cultural en sentido amplio. La gestión permite actuar, se vincula con las políticas públicas y el accionar de las asociaciones, los grupos y los individuos bajo la forma de participación. Se refiere a acciones que cubren diversos aspectos de lo patrimonial y combinan los modelos de administración de los bienes definidos como modelos de gestión patrimonial. Esto requiere considerar al patrimonio como un recurso cultural y económico que puede generar aportes a la ciudad y, en pequeña escala, al barrio. En la gestión patrimonial se deben tener en cuenta a los actores vinculados a esos bienes que participan de la misma en calidad de propietarios, administradores, promotores o consumidores, y la incidencia que tiene su intervención en la difusión y preservación del patrimonio.

Por ello, es necesario analizar las nociones existentes sobre la gestión cultural, la gestión del patrimonio industrial y los modelos de gestión, con el fin de describir los que resulten aplicables y que han sido los aplicados a los bienes inmuebles declarados en Km. 5 de la ciudad de Comodoro Rivadavia, Chubut (Argentina), uno de los barrios más antiguos de la ciudad con pasado vinculado a la industria petrolera y ferroviaria. Este barrio, además, es el único que tiene una asociación civil cuyo objeto es el rescate histórico del patrimonio cultural que, además, es acompañada por la comunidad en cuanto a su preservación.

La gestión cultural y del patrimonio en general

Inicialmente, es necesario definir la gestión cultural que, en palabras de Aballay y Avendaño (2010), implica:

establecer objetivos, definir estrategias y políticas, y vigilar su realización con miras a producir resultados en un proceso. Por lo tanto, el gestor/a cultural debe comprometer, incluir, generar intercambio, compromiso, consenso (p. 44).

Para Padula (2015), la gestión cultural es:

una disciplina orientada a identificar, preservar, recuperar, valorizar, promover, diseñar, proyectar, administrar y desarrollar eventos, actores o elementos artísticos o culturales, para lo cual construye su propio marco teórico referencial y su trayectoria empírica a través de la investigación y de la acción (p. 15).

Otra definición acerca de la gestión cultural proviene de la UNESCO:

La gestión cultural abarca el conjunto de saberes y de prácticas de gestión en los ámbitos de las artes y la cultura. En tanto ciencia, la gestión refleja un corpus de teorías, conocimientos y métodos prestados de la economía, las humanidades, las ciencias sociales, el marketing, las ciencias de la administración, las finanzas, entre otros campos. La especificidad de la gestión cultural, en el sentido más amplio, remite a su vez a la especificidad de un campo (o de un sistema de actividades) y de productos (materiales e inmateriales) así como servicios “que no son mercancías o servicios como los demás.

Estas conceptualizaciones sirven como puntapié para analizar la gestión patrimonial en la cual se resalta la importancia de la construcción del propio marco de acción ya que cada sector cultural tiene sus particularidades que lo vuelven único.

Querol (2010) identifica la gestión del patrimonio cultural como:

el conjunto de actividades destinadas a la protección y difusión de los bienes del patrimonio cultural; la mayoría de ellas son llevadas a cabo por distintas administraciones públicas (...). El propósito de nuestra empresa es el de proteger, conservar en su caso y difundir los bienes culturales para que puedan ejercer la función social por la que se definen y para que puedan ser transmitidos a las generaciones futuras (p. 51).

Interesa contemplar alternativas de gestión desarrolladas por distintos actores (públicos, privados o del tercer sector). Por lo tanto, en la búsqueda de preservación del patrimonio para su uso social y su gestión se crean espacios en los que los visitantes puedan sentirse identificados, proyectar sus deseos y establecer un vínculo con el medio. En el caso de los inmuebles, se capitalizan como recurso económico toda vez que permite generar un beneficio que permita su sostenibilidad, por ejemplo, mediante su refuncionalización.

Mejías (2008) sostiene que desde la gestión cultural se puede articular un instrumento de gestión operativo que sea capaz de aunar esfuerzos, canalizar e incrementar recursos, con el fin de desarrollar el potencial de la ciudad. La gestión del patrimonio implica comprenderlo como recurso susceptible de ser gestionado, en términos culturales y económicos.

García (2012) considera que los documentos internacionales son poco precisos en la definición de la gestión del patrimonio. Entonces, define esa gestión como:

el desarrollo de una serie de estrategias de intervención que, sirviéndose de las nuevas tecnologías de planificación y de una adecuada administración de los recursos patrimoniales, humanos y económicos, tienen como objetivo conseguir el desarrollo de la conservación, investigación, difusión y disfrute de dicho patrimonio (p. 128).

Asimismo, el mismo autor indica que al determinar los valores de los bienes culturales debe hacerse con la intención de desarrollarlos como un recurso económico capaz de contribuir a la mejora de las condiciones de vida en un territorio, con preservación de esos valores, sin alterarlos al pensar en la rentabilidad.

Esto exige pensar la gestión del patrimonio cultural no solamente desde lo económico, sino que debe considerar el desarrollo de las comunidades, con el fin de transformar o convertir aquellos bienes patrimoniales en bienes o productos capitalizables para el desarrollo social que generen mejoras en la calidad de vida de la comunidad donde se encuentran, como consecuencia del aprovechamiento y explotación de recursos culturales de manera sostenible. Si se adopta una visión puramente económica del patrimonio cultural y se asume su gestión con primacía del sentido monetario, se pueden destruir sus valores o alterarlos grave e irreversiblemente.

Tugores y Planas (2006) entienden la gestión del patrimonio como el conjunto de acciones programadas con el objetivo de conseguir una óptima conservación de los bienes patrimoniales y su uso adecuado a las exigencias sociales presentes.

Esta revisión conceptual es útil para analizar la gestión del patrimonio cultural en su dimensión industrial, ya que la noción de gestión del patrimonio debe ser integral, contemplar la interdisciplina y considerar acciones que sirvan no sólo para la protección y conservación, sino para su difusión e interpretación¹ con miras a la valoración del patrimonio, lo que provocará la toma de medidas por parte de sus gestores y propietarios. En este sentido, el desarrollo de los instrumentos y las herramientas de gestión y el control económico-financiero han supuesto un salto cualitativo en el sector cultural.

Sanz (1996) entiende que se pueden reconocer tres aspectos de la gestión estratégica de los recursos patrimoniales y contextos para hacer balance: el recurso, el acceso y el tipo de organización. Respecto al primero, se puede decir que todos los propietarios, poseedores, voluntarios o empresarios tratarán de preservar el recurso para asegurar la supervivencia de sus respectivas instituciones. En cuanto al acceso, el uso del patrimonio debe estar controlado y sostenible. Por último, en cuanto a la organización, se trata de aplicar la

¹ La Asociación para la Interpretación del Patrimonio la define como “*el proceso creativo de comunicación, entendido como el arte de conectar intelectual y emocionalmente al visitante con los valores del recurso patrimonial o el lugar visitado para que genere sus propios significados*”(Asociación para la interpretación del patrimonio, s.f.).

planificación al control de las instituciones sin que signifique que el único resultado que se obtenga sea el beneficio económico.

Krieger *et al.* (2013) entienden que, por medio de los análisis de escenarios y FODA, se procura reducir la incertidumbre y prepararse para aprovechar las oportunidades y sus fortalezas, afrontar las amenazas y superar las debilidades al desarrollar sus estrategias para implementar las políticas públicas y los mandatos normados. Asimismo, se busca alcanzar la visión organizacional en el marco de sus valores a través del desarrollo de la visión. Esta se traduce en programas estratégicos y proyectos que permitan implementarla.

La gestión del patrimonio industrial precisa de una evaluación de las características de las antiguas fábricas o talleres que han sido abandonados con su maquinaria y que, ante una ampliación urbanística para vivienda o recreo, se requiere de la toma de decisiones acerca de la destrucción del viejo espacio industrial o su conservación como testimonio de una época y su posterior aprovechamiento (Querol, 2012). Algunos están siendo recuperados para nuevas funciones contemporáneas por tratarse de inmuebles versátiles que ofrecen espacios amplios que permiten nuevos usos sin desvirtuar el espacio histórico.

Choay (2007) indica que las dificultades en la gestión del patrimonio industrial se producen al buscar nuevos destinos para antiguos edificios que fueron “obras maestras” de la arquitectura preindustrial: nuevos destinos en los que las funciones denominadas culturales compiten con las funciones utilitarias, de prestigio o de uso corriente, y en los que los usuarios públicos pasan a ser reemplazados por el mercado privado. En ese aspecto, Ordaz (2015) entiende que

[una] de las posibilidades de conservación de elementos patrimoniales significativos es la de su reconversión, por lo general previa restauración, y reutilización para nuevos usos, tanto de transformación como comerciales, culturales o residenciales; incluso como museo —industrial o no—, taller artístico o agencia publicitaria. [Sin embargo] esta alternativa garantiza la preservación de la arquitectura industrial, aunque carece del alcance didáctico y de la evocación memorialística de subculturas del trabajo o performativa de identidades locales o nacionales de las precedentes (p. 52).

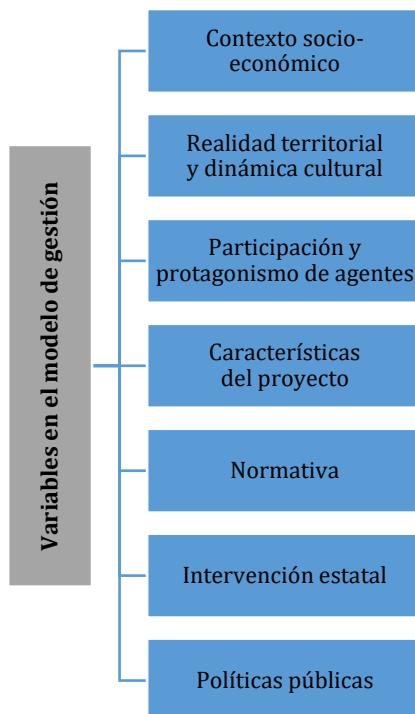
Esto exige elaborar una estrategia que permita pasar del estado actual al estado deseado, y que se deberá concretar en acciones específicas que acerquen a los objetivos. Luego esa estrategia debe ser ejecutada, es decir, materializada con acciones concretas que van desde la conformación de la oferta patrimonial a la interpretación del patrimonio. Una vez puesta en marcha la estrategia, es preciso el seguimiento y el control de las actividades. Se pueden emplear distintas herramientas de seguimiento y evaluación como entrevistas, estudios de público, etc.

Modelos de gestión cultural aplicables al patrimonio industrial

Cualquier modelo de gestión es el resultado de un proceso en el que se han de tener en cuenta la combinación de las diferentes variables. La elección de cierto modelo viene dada

por un conjunto de decisiones que debieran incluir: la realidad territorial y sus relaciones con la dinámica cultural; la situación socio-económica de su contexto; el nivel de participación y protagonismo de los agentes en el mapa cultural del territorio a partir de las dinámicas actuales y sus antecedentes históricos; las características del contenido del proyecto; el desarrollo y la diversificación normativa a nivel general y específico, en el sector cultural; los modos de intervención de los diferentes niveles del Estado; las políticas públicas imperantes que inciden directa o indirectamente en su intervención y en la evolución del sector, y sus actores en un contexto determinado, entre otros (ver figura 1).

Figura 1. Variables a considerar en el modelo de gestión



Fuente: elaboración propia

Entonces habrá distintos modelos de gestión de bienes inmuebles patrimoniales. Una posible clasificación es a partir de la institucionalidad que se hace cargo de la administración. Esto significa que habrá modelos de gestión pública (ej. Estado nacional-provincial-municipal), privada (ej. empresa) o del tercer sector (Organización sin fin de lucro.) que logra el sustento de los inmuebles a partir de los recursos de la misma institución, de los recursos entregados por terceros o bien por los recursos generados a partir del uso del bien patrimonial.

Al respecto, Cabezas (2010) define al modelo de gestión del patrimonio cultural inmueble como la descripción del proceso administrativo que existe o se pondrá en marcha en una organización, con el fin de organizar los recursos que contribuirán a su sostenibilidad. Cabe mencionar que el modelo de gestión es una construcción y modelo interpretativo de

quien lo construye, por lo que pueden existir diferentes propuestas. En el caso de análisis, se crea una ficha de modelo de gestión para determinados bienes inmuebles del barrio Km.5 (ver tabla 1).

Tabla 1. Ficha para el análisis de los modelos de gestión de los bienes inmuebles declarados

Modelo de gestión de patrimonio cultural inmueble		
Antecedentes	Contenido	
Modelo		
Identificación del bien	Descripción general	Ubicación
	Propiedad	
	Tipología	
Identificación de los valores del bien	Valores	Histórico
		Artístico-arquitectónico
		Natural- paisajístico ambiental
		Contextual
Identificación de uso	Uso actual	Uso original
Identificación del administrador	Datos de la organización	
	Recursos disponibles	
Observaciones		

Fuente: elaboración propia a partir de Cabezas (2010).

En relación con la propiedad de los inmuebles, Martinell (2014) considera que hay dos factores que inciden paralelamente en los modelos de gestión por su importancia e influencia mutua: la normativa y los actores. Por un lado, la evolución de las normas jurídicas que inciden en los modelos de gestión, lo que facilita estructuras más o menos eficientes de acuerdo con las necesidades de su entorno; y, por otro, los mismos actores culturales evolucionan de acuerdo con sus necesidades y los cambios en la sociedad para adaptarse a las nuevas realidades. El grado de adecuación y sintonía entre estos dos factores tiene una gran repercusión en la eficacia de los actores y la consecución de los objetivos de una política cultural.

Los actores influyen en la decisión de impulsar los modelos de gestión aplicables al patrimonio cultural, en su dimensión industrial. En particular, interesa destacar que el modelo de gestión deberá considerar la relación entre el bien y el sujeto titular del mismo, siendo este en ocasiones un tema sensible, ya que se ponen en tensión el derecho a la

propiedad y la función social de la propiedad, lo que genera conflictos de intereses. López (2015) señala que

un uso innovador del patrimonio cultural tiene el potencial de involucrar activamente a las personas —de este modo ayuda a asegurar la integración, la inclusión, la cohesión social y una inversión segura, todos los ingredientes necesarios para un crecimiento inteligente, sostenible e integrador (p. 22).

Entonces, no se debe elaborar un modelo sin considerar los actores o la participación de quienes posiblemente se harán cargo de su puesta en marcha u operación (ver tabla 2). La opinión de todos los que pueden influir en su funcionamiento debe ser tomada en cuenta (Cabezas, 2010).

Tabla 2. Actores involucrados en la gestión

Actores	Características
Público	Comprende las autoridades elegidas y la administración pública estatal que tienen la obligación de facilitar el acceso a la información que afectará y/o beneficiará al territorio. Tienen competencias específicas que pueden afectar el modelo de gestión, ya que sus acciones u omisiones se relacionan con ciertos tipos de intervenciones sobre el territorio y la comunidad local, lo que requiere de una acción conjunta para su éxito. Las universidades públicas nacionales pueden contribuir al desarrollo cultural patrimonial.
Privado	Son empresas o particulares que se verán afectados o beneficiados por la intervención del inmueble o su área d amortiguamiento. Dado que son representativos de un segmento de la población y que pueden proveer de recursos económicos, pueden iniciar procesos significativos a favor o en contra del modelo adoptado.
Tercer sector	Entre estos actores se encuentran los habitantes del barrio, las asociaciones civiles, las ONG y los dirigentes formales e informales de los grupos de ciudadanos. Además, en este grupo de actores se encuentran aquellas instituciones que poseen conocimiento específico sobre algún aspecto de la iniciativa.

Fuente: elaboración propia a partir de Cabezas, 2010.

Si se tiene en cuenta lo indicado por Cabezas (2010), podría indicarse que los actores sociales involucrados en la gestión patrimonial son: el sector público, conformado por los poderes del Estado y las universidades nacionales; el sector privado, conformado por el comercio, las industrias de productos y servicios, empresas y particulares, y el sector tercer, vecinos organizados, ONG o universidades privadas que tengan como objeto de sus intereses la protección del patrimonio cultural.

En relación con los actores del sector público, se destaca lo argumentado por Martínez (2017) quien señala que los poderes públicos deben promover y garantizar la conservación y el enriquecimiento del patrimonio cultural, ya que la identificación y selección del patrimonio es, en última instancia, una construcción social, en la que participan activamente esos mismos poderes públicos. El Estado es quien fija los valores patrimoniales y elabora el discurso sobre el que se confrontan los distintos objetos y manifestaciones para su

consideración. Respecto de los del tercer sector y la sociedad civil, este autor considera que son aquellos interesados y preocupados por el patrimonio quienes ejercen una labor irremplazable en dos grandes campos: la promoción y difusión del patrimonio, y la vigilancia, control y denuncia de los atentados contra este. Crisalle y Spano (2009) consideran que la problemática patrimonial suele estar acompañada del interés económico, sin estar vinculada con la de protección del patrimonio.

En ese caso, es importante pensar de qué manera intervienen los tres sectores:

- ❖ Sector público: el patrimonio cultural integra la agenda del gobierno.
- ❖ Tercer sector: depende del grado de interés y compromiso de la gente en la protección del patrimonio para su salvaguarda.
- ❖ Sector privado: este generalmente interviene para salvar sus intereses y esquivar reglamentaciones proteccionistas o desconocer la posibilidad de proteger el patrimonio cultural.

Respecto a este último sector, Ordaz (2015) entiende que los inmuebles, cuando son de propiedad particular, “han estado dispuestos a cambios y transformaciones derivados de necesidades de crecimiento o de búsqueda de tomar ventaja económica al vender, fraccionar, rentar u ofertar para servicios” (p. 58). Además, esta autora entiende necesario:

crear conciencia de su valor y existencia a los propietarios a fin de generar la puesta en valor de sus inmuebles, como medida preventiva. A su vez se recomienda la creación de algún organismo que coadyuve en la asesoría de intervención de los inmuebles a fin de que se logre una revitalización coherente de los mismos, evitando así su destrucción (p. 59).

En definitiva, la sociedad debe adquirir conciencia acerca de los bienes culturales que forman parte de su herencia, ya que de lo contrario no se podrá elaborar una política pública efectiva ni garantizar la presencia estatal, a fin de garantizar la preservación de los bienes inmuebles patrimoniales.

Relación entre modelos de gestión y participación de los actores

El Estado, al asumir compromisos internacionales, tiene la obligación de conservación, preservación y restauración de bienes, lo que se suma al compromiso de su libre acceso por parte de la sociedad. Entre dichas obligaciones, está la elaboración de estrategias de gestión patrimonial que ponen en valor los bienes, ya que es el Estado quien puede articular con la comunidad los procesos de revalorización del patrimonio local y de las identidades que se han generado en torno a él.

En el caso de los estados municipales, el instrumento normativo que poseen para reglar y disponer sobre los bienes integrantes del patrimonio es la ordenanza mediante la cual podrán individualizarse y distinguirse estos bienes, con criterios de valoración. Ello es lo que ha ocurrido en Comodoro Rivadavia que, a través de dichas normas, se ha sancionado

legislación protectora del patrimonio cultural como también ha favorecido la gestión del mismo.

Sin embargo, como resulta costoso para el Estado gestionar cada bien cultural considerado por la comunidad como representativo, una posible solución es la gestión privada, del tercer sector o en ocasiones la gestión mixta de aquellos bienes declarados como patrimonio cultural. La gestión privada del patrimonio cultural de dominio estatal es una forma de elevar la eficiencia en el cuidado del patrimonio, bajo un marco de adecuada regulación y supervisión por el sector público. Es decir, facultar al sector privado para la gestión y preservación del patrimonio bajo la tutela estatal, que debe ser garantizado mediante la implementación de políticas que generen impacto social, nuevas experiencias y contenidos culturales, desde los principios de protección y sostenibilidad del patrimonio cultural.

En el caso de bienes declarados que pertenecen a particulares, el propietario puede efectuar la gestión cultural del bien como también otorgarlo a otra institución (pública, privada o del tercer sector) para que la administre. Roma (2004) considera que un alto porcentaje de bienes que pueden ser patrimonializados son propiedad de particulares quienes ejercen su derecho a la propiedad privada conducido desde sus intereses individuales. Empero, es válido el derecho de todo ciudadano a gozar del patrimonio cultural. Entonces, el interés público como el interés privado hallan fundamentos atendibles que habrá que compatibilizar.

Otra opción es la gestión del patrimonio público o privado por parte del tercer sector. En ese aspecto, González (2015) indica que existe una creciente implicación de las comunidades, denominada sociedad civil, en la defensa del patrimonio cultural, con una acción de carácter social. El asociacionismo es una práctica frecuente para reclamar el rescate de algunos bienes culturales del olvido e incluso para evitar su pérdida y su movilización frente a determinados proyectos urbanísticos que suscitan protestas sociales o vecinales, a través de diversos procedimientos (manifestaciones, firmas, artículos periodísticos) para tratar de detener determinados procesos, incluso cuando estos han sido aprobados por las autoridades o refrendados por alguno de los poderes del Estado. Otra razón que puede explicar el auge del activismo patrimonial se encuentra en relación con el ascenso de la cultura de la memoria. El afianzamiento de algunas comunidades locales ha llevado en algunos casos al fomento de iniciativas activas de reconocimiento y rescate identitario y patrimonial.

Las asociaciones de amigos de un museo son un modelo de gestión de la sociedad civil muy utilizado. Suelen formarla ciudadanos que voluntariamente colaboran con la institución mediante la organización de cursos y conferencias, la gestión de visitas y la difusión del centro. En otras ocasiones, las entidades adoptan el rango de fundación y es para gestionar bienes culturales ligados a una persona o familia. También las asociaciones funcionan como

espacio de colaboración que se nutre del interés personal de los ciudadanos, o bien se han comenzado a organizar recientemente cooperativas culturales (Martínez, 2017).

En relación con la participación de los actores en los procesos de gestión, vale la pena resaltar que la noción “participación” se encuentra reconocida en normativa internacional (convenios, protocolos, cartas, etc.) y nacional, aplicable a la preservación del patrimonio cultural que ha sido recibida por la legislación argentina. Aquellos instrumentos, algunos de carácter vinculante y otros interpretativo, cobran efectividad a partir de la formulación de políticas públicas que el Estado ha generado para preservar el patrimonio cultural.

En especial, la Carta Nizhny Tagil sobre Patrimonio Industrial considera que:

el gobierno debe contar con organismos asesores especializados que puedan proporcionar consejos independientes sobre cuestiones relacionadas con la protección y la conservación del patrimonio industrial, y se les debe consultar en todos los casos importantes; y las asociaciones y grupos de voluntarios desempeñan un importante papel en la catalogación de sitios, en promover la participación en la conservación industrial y en divulgar la información y la investigación. Por lo tanto, son actores indispensables en el teatro del patrimonio industrial (TICCIH, 2003, art. 4).

Esto significa que este instrumento reconoce la necesidad de que expertos y miembros de la comunidad participen en las distintas instancias de gestión patrimonial. Guerra *et al.* (2008) explican que, para que la participación de la comunidad sea posible, debe existir una serie de condiciones básicas: querer participar (tener motivación), saber participar (tener conocimientos, capacidades o destrezas necesarias para tomar parte e intervenir en la consecución de los objetivos determinados) y poder participar (existencia de mecanismos que posibiliten la participación de las personas). La participación constituye la vía fundamental para garantizar el compromiso de la comunidad con su territorio y, en consecuencia, con los bienes patrimoniales del mismo.

En el caso de Comodoro Rivadavia, Chubut, el Concejo Deliberante sancionó en el año 2014 la Ordenanza 11501 que declaró al barrio Km. 5, junto a otros cuatro barrios, como patrimonio cultural, y encomendó también: inventariar y señalizar los bienes culturales y naturales de los cinco barrios declarados (Gral. Mosconi – Km. 3, Km. 5, Km. 8, Astra y Diadema), así como elaborar una normativa para su preservación e incorporarlos en un circuito turístico cultural. La sanción de dicha norma significó un avance importante hacia la protección de la historia y la identidad comodorensse. En 2016, sancionó la Ordenanza 12087 que eleva al Concejo Deliberante una Planilla resumen de bienes patrimoniales para su incorporación en el Registro Permanente de Bienes (Ordenanzas N° 6629-1/99, 12.087/16 y/o ampliatorias).

En Km. 5 se han detectado distintos modelos de gestión de los bienes inmuebles declarados en el barrio (ver tabla 3). La mayoría de estos integran el acervo patrimonial público; sin embargo, la gestión cultural de los mismos en ocasiones resulta pertenecer al

tercer sector, y existen distintos actores involucrados, tal como ha sucedido con la Asociación Civil “Detrás del Puentes”, que tiene como objetivo la preservación del patrimonio histórico local y reconstruir la historia del barrio Km. 5. Igualmente, la Biblioteca Popular “Estación Talleres” pretende desarrollar acciones culturales y educativas, al propiciar un espacio de articulación comunitaria y ser referente cultural del barrio Km. 5 y de la ciudad de Comodoro Rivadavia.

Tabla 3. Modelos de gestión alrededor de espacios declarados y actores vinculados

Bien declarado	Modelo de gestión		
	Público	Privado	Tercer sector
Casa de José Fuchs	---	Particular	---
Coche motor (Cucaracha)	Municipalidad de Cdro. Rdvia.	---	Asociación Civil Detrás del Puente
Escuela N.º 111	Ministerio de Educación de la Pcia. del Chubut	---	---
Exescuela N.º 37		Particular	
Estación de ferrocarril	Municipalidad de Cdro. Rdvia.	---	Biblioteca Popular Estación Talleres
Gamela de YPF	---	Empresa YPF	---
Galpones de ferrocarril	Municipalidad de Cdro. Rdvia.	---	---
Baños públicos	Municipalidad de Cdro. Rdvia.	---	---
Lanchón	---	---	Asociación Civil Detrás del Puente
Mástil en plazoleta	Municipalidad de Cdro. Rdvia.	---	Asociación Civil Detrás del Puente
Restos del muelle	---	---	---
Usina de YPF	---	Empresa YPF	---
Usina de ferrocarril	---	Empresa YPF	---
Casa de bombas y toma sobre playa	---	Empresa YPF	---
Pasarela	---	Empresa YPF	---
Puente	Vialidad de la Provincia del Chubut	---	---

Fuente: elaboración propia.

En la tabla 3 se pueden observar los bienes que han sido declarados en el barrio Km. 5 de la ciudad. En los casos en que aparece el modelo de gestión privado, se trata de aquellos bienes que pertenecen a empresas privadas o particulares y que no han realizado acciones que promuevan la preservación del patrimonio, ya que son de uso domiciliario o industrial.

En primer lugar, la casa de José Fuchs está incluida en un circuito turístico local, sin embargo, sólo se puede apreciar desde el exterior de la vivienda; segundo, la gamela de extécnicos de YPF de la que, si bien a la fecha hay proyectos para refuncionalizarla como espacio cultural, aún no se han realizado grandes avances.

En los casos restantes, se puede ver en cuáles hay una gestión pública del bien y, en otras, del tercer sector. En estos casos, existen bienes que son de propiedad del Estado, pero la gestión es de instituciones sin fines de lucro. Por último, están los que tienen administración por parte del sector público, pero la gestión cultural con una institución sin fines de lucro. Estas situaciones generan dudas acerca de la gestión de estos bienes. Los casos controvertidos son:

- ❖ El coche motor “Cucaracha” cuyo propietario es la Municipalidad de Comodoro Rivadavia, pero la restauración del bien fue hecha por exferroviarios y por la Asociación “Detrás del Puente”.
- ❖ La estación de ferrocarril era inicialmente propiedad de Ferrocarriles del Estado y luego se transfirió al municipio local. La municipalidad, en calidad de dueño del inmueble, en ocasiones ha realizado gestiones en pos de su conservación y, en otros momentos, lo ha dado en comodato de uso gratuito a las Bibliotecas Populares. Actualmente, la Biblioteca Popular Estación Talleres tiene un comodato “en suspenso”, ya que el municipio lleva adelante una propuesta de intervención y puesta en valor de la exestación y la construcción de edificios anexos para el funcionamiento de la biblioteca.
- ❖ El mástil de la plazoleta, que está ubicado en cercanías de la exestación Talleres, fue colocado allí a fines de la década del 30. En 1939, lo inauguraron la Sociedad Vecinal de Fomento junto con la población de Km. 5; forma parte del espacio público municipal, pero la gestión cultural, los eventos públicos, las conmemoraciones y fiestas patrias que se hacen en torno a este objeto han sido resignificados por la Asociación “Detrás del Puente”. La celebración de los actos patrios es una forma concreta de dar significado a un espacio que había caído en el olvido. Se percibe como una estrategia exitosa desde la asociación, en especial, desde que las escuelas y los jardines de infantes del barrio conmemoran el Día de la Bandera, en ese espacio. En las demás fechas patrias, los miembros de la asociación y los vecinos participan de los actos, inclusive, en varias oportunidades, el aniversario del barrio se ha realizado allí.

La gestión de los bienes declarados

En el barrio Km. 5, se pueden diferenciar tres tipos de gestión de bienes inmuebles:

- a) La primera está vinculada con la creación de espacios culturales que permitan la difusión y el consumo del patrimonio cultural. El consumo cultural, en palabras de

Pardo (2008), se ha convertido en una práctica muy extendida, en los hábitos de ocio y tiempo libre. El patrimonio industrial se ha mostrado como un interesante recurso recreativo a través de una serie de elementos que han logrado ser reconocidos por el mercado, con proyectos muy variados que tienen en común el objetivo prioritario de preservar y valorizar el legado cultural. El patrimonio cultural constituye una oferta competitiva y original, frente a otras de carácter más tradicional, que contribuye a aumentar los atractivos regionales y a generar un desarrollo económico local. El éxito radica en las propuestas realizadas que deben ser lo suficientemente atractivas para los consumidores y usuarios.

- b) La segunda apunta a la refuncionalización de los bienes que pueden tener múltiples destinos. Esto es lo que ha sucedido con la Estación de Trenes de Km. 5 que fue convertida en Biblioteca Popular “Estación Talleres”, en 2019. Dicha biblioteca lanzó la Revista “La Cucaracha”, cuyo nombre hace referencia a los coches que eran accionados con motores Ford, y busca otorgar valor a la identidad del barrio mediante el aporte y los testimonios de vecinos sobre sus experiencias, recuerdos del barrio *ypefeano* y ferroviario o los bocetos generados a partir de la producción artística de “Estepalia”, cuya artista integra la Biblioteca popular. La recuperación y restauración del patrimonio industrial cumple con la función de transmitir a generaciones futuras los valores del pasado productivo, lo que devuelve a los lugares industriales la significación de su funcionalidad e identifica las operaciones y procesos originales.

El patrimonio industrial comparte muchos de los problemas a los que se enfrenta el patrimonio histórico en su conjunto, pero es necesario destacar que hay algunas cuestiones que le son propias. Es un desafío el objetivo de convertir en nuevos espacios a las antiguas instalaciones industriales donde se conjugan memoria colectiva, identidad y emociones. Igualmente, la revalorización de las estructuras industriales antiguas debe ser complementaria de una política dirigida a la implantación de nuevas actividades para incentivar el crecimiento local con el apoyo del gobierno local y en coordinación con los otros sectores (privado y tercer sector).

En ese aspecto, en 2021, el municipio inauguró el paseo costero donde se pueden realizar actividades recreativas y cuenta con ciclo vía, iluminación, bancos y todo el equipamiento urbano necesario. Además de actividades deportivas, el objetivo del paseo es generar un circuito cultural que conecte con los edificios históricos del barrio y también que se transforme en un atractivo para el público con ferias de artesanos y propuestas al aire libre. En dicho paseo, se encuentra el lanchón que fue motivo de preocupación de los vecinos quienes observaron que en la construcción del paseo no se tenía en cuenta el resguardo por los bienes patrimoniales.

Al año siguiente, en 2022, en el marco del aniversario 116º del barrio, el municipio inauguró la obra de la plaza que se encuentra en los alrededores de la estación de trenes

refuncionalizada. Esta obra forma parte de un plan que busca poner en valor el patrimonio de una zona histórica, con intervenciones tales como el centro de interpretación, el centro cultural en la antigua estación y el paseo costero, como resultado del trabajo conjunto con la vecinal y la Asociación “Detrás del Puente”.

En 2023, el gobierno local comenzó con “la segunda etapa de la Ex estación de Ferrocarril, el paseo costero y la recuperación de toda esa zona, que está siendo muy utilizada por la gente” (Municipalidad de Comodoro Rivadavia, 2023); proyecto que continúa. Igualmente, con el avance de las obras y la mejora de los bienes, los espacios públicos han comenzado a ser aprovechados por los vecinos, feriantes y artistas locales.

- c) La tercera propuesta refiere a aquellos bienes que los vecinos han identificado como potenciales lugares de uso, pero que por distintas razones no han sido inventariados por la comisión; entonces no han sido declarados, o sí, pero al ser de propiedad privada tienen restricciones para ser refuncionalizados, a menos que exista una expropiación que es evidentemente muy costosa para el Estado municipal.

Un ejemplo de ello es la propuesta de un vecino del barrio quien sugirió que la pileta de Km. 5 sea declarada como patrimonio histórico de Comodoro Rivadavia y se elabore un proyecto de recuperación del bien, dado su estado actual de abandono. Esta piscina era apta para las competencias, fue construida como reservorio del agua para la refrigeración de los condensadores de la central y tenía particularidades que la hacían especial entre las que se cuenta que era la única piscina olímpica al aire libre de agua salada y templada. Funcionó hasta principios de la década de 1990 como un lugar representativo de la unión del barrio, un espacio social y recreativo para todas las edades. Ciselli (2021) menciona que esta fue cerrada cuando se realizó el traspaso de la usina de Agua y Energía (AyE). La empresa construyó una cancha de pádel, en las partes más bajas de la piscina y la parte más profunda fue rellenada con tierra, lo que la dejó inutilizable.

De igual forma, Contreras (2021) se interesó por algunos edificios vinculados con la actividad industrial en el barrio que fueron declarados como patrimoniales. Uno de ellos es la exsala de bombas donde la usina realizaba la toma de agua y que hoy genera un pasivo ambiental urbano como consecuencia del modelo extractivista petrolero. Este espacio puede ser refuncionalizado, ya que existen antecedentes a nivel local. En ese sentido, la Dirección General de Planeamiento Urbano, dependiente de la Secretaría de Infraestructura, Obras y Servicios Públicos municipal, elaboró una propuesta urbanística para el barrio de Km. 5 que incluye el sector costero y cuya primera etapa fue inaugurada en 2021. La inclusión del pasivo ambiental o industrial implica su reconocimiento como bien patrimonial para que la comunidad pueda aprehenderlo.

Conclusiones

La gestión cultural permite dar cuenta de la amplitud de enfoques que se pueden tener en cuenta al momento de gestionar y administrar este sector. En el caso del patrimonio cultural, se debe tener en cuenta su dimensión industrial y considerar los valores que provienen de los bienes patrimoniales, con la intención de preservarlos y no alterarlos. Considerar al patrimonio como un recurso permitirá potenciar su desarrollo como elemento de promoción y desarrollo económico, así como cultural y de tutela.

Asimismo, la gestión patrimonial debe ser estratégica, debe contemplar la puesta en valor y el diagnóstico de situación del bien, además del tipo de organización administradora. Sin embargo, en la actualidad surgen dificultades en la gestión del patrimonio industrial debido a las características del bien que lo vuelven único y particular. De allí la importancia de considerar alternativas de uso del bien, como es su refuncionalización, teniendo en cuenta la perspectiva histórica y cultural.

De igual manera, en la gestión patrimonial es necesario contar con un diseño organizativo y un planeamiento estratégico, fijar líneas de acción y un marco de optimización del potencial patrimonial que no sea estandarizado, ya que debe considerar la particularidad de cada bien patrimonial.

Los modelos de gestión han estado pensados desde el carácter institucional y basados en los principios de conservación, preservación y difusión del patrimonio cultural, en lo que destaca la presencia de las instituciones sin fines de lucro, en determinados medios de comunicación que hayan sido previamente establecidos por la estrategia de cada organización, desde la que se realiza la gestión patrimonial. Además, se intenta reforzar e integrar a la comunidad e implicarla en la apropiación de los bienes declarados.

La gestión patrimonial industrial del barrio Km. 5 (Comodoro, Rivadavia) responde al modelo de gestión público, en el que el Estado municipal es quien apoya directa o indirectamente su mantenimiento y funcionamiento; es a través de su actuación, que las políticas de financiamiento permiten potenciar y promover estratégicamente los bienes patrimoniales tal como se analiza en el estudio de la exestación ferroviaria “Talleres”, en proceso de refuncionalización como Biblioteca Popular y museo de sitio. Esto se debe a que la municipalidad de Comodoro Rivadavia ha actuado como propietario y gestor del sector patrimonial.

Referencias bibliográficas

- Aballay, S. y Avendaño M., C. (2010). *Gestión cultural: entre conceptos lejanos y realidades cercanas*. Universidad Nacional de Villa María.
- Asociación para la interpretación del patrimonio. (s.f.). Interpretación del patrimonio. <https://interpretaciondelpatrimonio.com/interpretacion/>
- Cabezas C., C. (2010). Guía Metodológica Para la Elaboración de Modelos de Gestión del Patrimonio Cultural Inmueble. Programa Puesta en valor del patrimonio. Subsecretaría De Desarrollo Regional y Administrativo. Ministerio del Interior – División de Desarrollo Regional – Departamento Gestión de Inversiones Regionales. *Gobierno de Chile*.
- Choay, F. (2007). El patrimonio histórico en la era de la industria cultural. En *Alegoría del patrimonio* (pp. 189-219). GG.
- Ciselli, G. (2021). Km. 5: escenario de patrimonio cultural (industrial) de la ciudad. En Ciselli, G. y Hernández, M. (Dir. y Comps). *Km. 5, historia de un pueblo entre pozos y trenes*. (pp. 31-50). Tomo IV. Colección Historia y Patrimonio Patagónico. Biblioteca Popular de Astra.
- Contreras, B. (2021). La gestión ambiental patrimonial de la ex planta de bombas de la usina. En Ciselli, G. y Hernández, M. (Dir. y Comps). *Km. 5, historia de un pueblo entre pozos y trenes*. (171-188). Tomo IV. Colección Historia y Patrimonio Patagónico. Biblioteca Popular de Astra.
- Crisalle, F. y Spano T., L. (2009). Capítulo 5. Patrimonio cultural: un choque de intereses. En Sozzo, G. *La protección del patrimonio cultural. Estudios sociojurídicos para su construcción*. (pp. 141-152). Universidad Nacional del Litoral.
- García C., M. P. (2012). *El patrimonio cultural. Conceptos básicos*. Zaragoza, prensas universitarias de Zaragoza.
- González V., I. (2015). *Patrimonio cultural. Conceptos, debates y problemas*. Ediciones Cátedra.
- Guerra, F; Sureda, J. y Castells, M. (2008). *Interpretación del patrimonio. Diseño de programas de ámbito municipal*. Editorial UOC.
- Krieger, M. J; Felcman, I. L. y Larocca, H. A. (coord.) (2013). *Planeamiento Estratégico*. Errepar.
- La Cucaracha Revista Digital (s/f). <https://issuu.com/revistacucaracha>
- López M., F. J. (2015). Introducción general. En López M., F. J. y Vidargas, F. (Ed.). Encuentro internacional. Usos del patrimonio: nuevos escenarios. (pp. 13-24). Instituto Nacional de Antropología e Historia. Ciudad de México.
- Martínez P., J. (2017). Tema 10. Los retos de la mediación y la gestión del patrimonio debates y políticas para un modelo sostenible. En: García M., M. V; Soto C., V y Martínez P., J. *El estudio del patrimonio cultural*. (pp. 367-401). Editorial Centro de Estudios Ramón Areces S.A.
- Martinell S., A. (2014). Modelos de gestión. En: *Manual Atalaya. Apoyo a la Gestión Cultural*.
- Maro, G; Maccari, B. y Montiel, P. (2015). *Estrategias y herramientas de gestión cultural. De las motivaciones iniciales al desarrollo profesional*. Ministerio de Cultura de Nación. *Gobierno de Argentina*.
- Mejías L., J. (2008). *Estructuras y principios de gestión del patrimonio cultural municipal*. Ediciones Trea.
- Municipalidad de Comodoro Rivadavia. (2023, 15 de febrero). *El barrio Presidente Ortiz celebró sus 117 años con un emotivo acto*. <https://www.comodoro.gov.ar/2023/02/15/el-barrio-presidente-ortiz-celebro-sus-117-anos-con-un-emotivo-acto/>

- Ordaz Z., V. Y. (2015). Nuevos usos del patrimonio en una ciudad histórica. En López M., F. J. y Vidargas, F. (Ed.). Encuentro internacional. Usos del patrimonio: nuevos escenarios. (pp. 49-60). Instituto Nacional de Antropología e Historia. Ciudad de México.
- Padula P., J. E. (2015). *Aproximaciones a la gestión cultural*. Editorial Trea.
- Pardo A., C. J. (2008) *Turismo y patrimonio industrial. Un análisis desde la perspectiva territorial*. Editorial Síntesis.
- Querol, M. Á. (2010). *Manual de Gestión del Patrimonio Cultural*. Editorial Akal.
- Roma, S. Y. (2004). La tutela del patrimonio cultural. En Novacovsky, A y Benito, F. P. (ed). *Textos de cátedra volumen 3. Maestría en gestión e intervención en el patrimonio arquitectónico y urbano*. (pp. 185-202). FAUD-UNLP
- Sanz G., N. (1996). Para una economía del patrimonio: la entropía y los bienes de interés cultural. *Complutum*, 2(extra 6), 261-272. <https://revistas.ucm.es/index.php/CMPL/article/view/CMPL9696330261A>
- The International Committee for the Conservation of the Industrial Heritage [TICCIH]. (2003). Carta de Nizhny Tagil sobre el Patrimonio Industrial. <https://ticcih.org/about/charter/>
- Tugores, F. y Planas, R. (2006). *Introducción al patrimonio cultural*. Editorial trea

Para citar este artículo:	Duplatt, A. (2025). La gestión cultural del patrimonio industrial. El caso de un barrio declarado de Comodoro Rivadavia, Argentina. <i>Teuken Bidikay</i> , 16(27). doi: 10.33571/teuken.v16n27a3
---------------------------	--