

Cluster Turístico-Cultural en la Sierra de Francia (Salamanca)

MIRIAM MARRERO RODRÍGUEZ³²⁸

*Máster en Gestión y Evaluación del Patrimonio Histórico-Artístico
Universidad de Salamanca*

SONIA GONZÁLEZ MARTÍN³²⁹

*Máster en Gestión y Evaluación del Patrimonio Histórico-Artístico
Universidad de Salamanca*

Resumen

El presente proyecto tiene como objetivo principal el estudio del territorio de la Reserva de la Biosfera Sierras de Béjar-Francia, haciendo especial mención en la zona enmarcada en la Sierra de Francia. Se pretende crear un *cluster* turístico-cultural que garantice que todos los sectores implicados en la zona, con una propuesta común, unan esfuerzos para poder gestionar de manera adecuada y sostenible dicho territorio, y así hacer que el turismo sea el eje sobre el que gire la economía de la zona.

Palabras clave: Cluster, distrito cultural, Sierra de Francia, turismo, Patrimonio Cultural, branding

Abstract

The main objective of the current project is the elaboration of a plan of Biosphere Reserve in the *Béjar* and *Francia* mountain ranges; *Sierra de Francia* is the main area to study. All economic sectors of *Sierra de Francia* will create a touristic and cultural cluster, they have a common proposition. Cluster will manage this area in a suitable and sustainable way, and so tourism can become a driving force for the local development.

Keywords: Cluster, cultural area, *Sierra de Francia*, tourism, Cultural Heritage, branding

1. Introducción

El territorio Reserva de la Biosfera de las Sierras de Béjar y Francia lo constituye un amplio espacio de unas 200.000 hectáreas jalonado por 88 municipios con una población total de 49.000 habitantes. En él, la naturaleza y el hombre se han relacionado a lo largo de la historia a partir de los criterios de tradición y sostenibilidad. La riqueza del paisaje hace de este marco un lugar

³²⁸ mirimarrero@gmail.com, msgestioncultural@gmail.com

³²⁹ soniaglezm88@gmail.com , msgestioncultural@gmail.com



único, de la misma manera que el valor y el amplio elenco de las manifestaciones de patrimonio cultural corroboran dicha realidad. Este hecho queda reflejado, por ejemplo, en la existencia de ocho Conjuntos Históricos declarados, en la pervivencia de elementos arquitectónicos tradicionales intactos, en la variada muestra de elementos patrimoniales declarados BIC, así como en un bagaje cultural repleto de leyendas, fiestas, costumbres y tradiciones que aún se mantienen.

Sin embargo, a pesar de todo, la situación en la que se encuentran algunos de estos bienes los aleja de poder convertirse en un recurso económico, llegando incluso en algunos casos a temerse por su pervivencia en el tiempo. Además, la zona se encuentra profundamente desequilibrada en cuanto a desarrollo económico y turístico se refiere. Las iniciativas al efecto muestran una desconexión en las actuaciones y los modelos surgidos venden al turista una visión adulterada y barata de un patrimonio cultural que destaca por su valor, pero que no se ha sabido transmitir con criterio.

Esta realidad, combinada con la compleja situación que vive en la actualidad la economía de nuestro país, invitan a apostar por nuevas alternativas de gestión en las que se articulen el ámbito territorial, el cultural y el económico, para generar riqueza a través de nichos de alta rentabilidad como es el caso del patrimonio cultural y el turismo. Entendemos el turismo cultural como un nuevo referente y alternativa que está teniendo una gran acogida entre los visitantes. Estos visitantes eligen su destino en función de los elementos culturales y turísticos que les ofrece la zona. El territorio en el que se centra el estudio, la Sierra de Francia, cumple estos requisitos, ya que aún patrimonio cultural, natural y además actividades diversas de ocio, que complementan perfectamente la estancia.

En este sentido la figura del *cluster* aparece como una nueva forma de entender las relaciones entre los distintos agentes económicos y sociales. El *cluster* viene a resolver problemas anteriores, tal y como veremos en los siguientes apartados; y a proponer una alternativa realista y concreta al reto de desarrollar y hacer sostenible económicamente una zona a partir del tándem turismo cultural/ patrimonio histórico.

2. Características del entorno y agentes implicados

Entendemos que la dinamización de una región debe partir de un análisis previo capaz de abarcar todos los ámbitos que la integran. Sólo así podemos garantizar que los resultados y por ende las actuaciones que posteriormente se llevarán a cabo responden a una realidad concreta y estén orientadas a mejorarla y a corregir los errores de la misma. Así, para llegar a la elaboración de un análisis DAFO de la región que nos permita analizar de forma visual esta situación, es necesario un estudio exhaustivo previo. Este análisis nos ha llevado a distinguir entre dos tipos de agentes. Por un lado, valoramos como agentes pasivos a aquellos que permanecerán

inmóviles y que por tanto no serán el motor de cambio en el momento de puesta en marcha del nuevo modelo de gestión territorial propuesto. Por otra parte, los agentes activos deben ser los actores que den forma a esa nueva realidad (población y empresas de los distintos sectores económicos), actuando el patrimonio cultural, histórico y natural como producto y eje vertebrador.

2.1. Agentes pasivos

La accesibilidad en la Reserva de la Biosfera no es adecuada debido a la orografía de montaña que presenta. La Reserva cuenta con la presencia de unas vías de comunicación históricas dentro de su territorio con un valor de primer orden desde el punto de vista del patrimonio cultural. Sin embargo, ello contrasta con unas vías actuales suficientes en cuanto a la comunicación entre los principales núcleos poblacionales y la ciudad de Salamanca se refiere, pero extremadamente deficitaria en cuanto a la calidad de las mismas y a la frecuencia del transporte para la conexión entre el resto de los pueblos serranos.

Ligado al aspecto poblacional tenemos que hacer referencia a los servicios con los que cuenta este territorio. La zona cuenta con todos los servicios de primera necesidad en los parámetros de servicios asistenciales, sanidad y educación, resultando sin embargo, escasos y poco accesibles para el conjunto de la población debido, por un lado a la polarización y por otro a la mala accesibilidad de la zona. La necesidad de mejorar en estos puntos señalados debe ser un objetivo de primer orden, ya que de ello depende en gran medida la mejora de la calidad de vida de los habitantes de las sierras, su permanencia en el terruño así como la posible generación de nuevos empleos y la atracción de turistas y nuevos pobladores.

2.2. Agentes activos

La realidad poblacional de la Reserva de la Biosfera es la de una población escasa y envejecida, distribuida en núcleos pequeños escasamente dinámicos, que en algunos casos están absorbidos o influenciados por núcleos mayores que son los centros donde se concentran los servicios de primera necesidad. Los núcleos pequeños están inmersos en un proceso de despoblación debido a la escasez de recursos que no posibilita el asentamiento de población joven, que permita un relevo generacional. Por ello, hay que buscar mecanismos que impliquen a gente nueva y emprendedora con estas comarcas para conseguir que se asienten de forma permanente, y evitar la pérdida de identidad.

No podemos olvidar la economía que se desarrolla en la zona del estudio. Para tener una visión más aproximada de las actividades económicas del territorio y tener una panorámica completa de los agentes locales económicos activos, expondremos éstos por sectores.

El sector primario, representado en primer lugar por la actividad agrícola, ha visto cómo su importancia ha ido disminuyendo, dándose en la actualidad el cultivo de huertos destinados al autoconsumo, pudiendo destacar la producción árboles frutales (cerezo, ciruelo...), o los olivos y la vid, como los productos que identifican a la Sierra de Francia. Estos productos se comercializan principalmente a través de cooperativas. En segundo lugar, la ganadería ha incrementado su importancia en cierta manera, sobre todo en las zonas más llanas, ya que el abandono de los cultivos de secano, ha propiciado que se siembren prados para la alimentación de los ganados,

abaratando costes y estableciendo una ganadería vacuna extensiva de calidad. También hay que destacar el ganado caprino en las zonas más montañosas. Otra actividad destacable es la apicultura, contando con gran número de productores concentrados principalmente en Valero y San Miguel de Valero.

En cuanto al sector secundario, la industria que más destaca en la Reserva es la chacinera, debido a su gran importancia económica, gracias al volumen de intercambios y ventas que produce y la cantidad de puestos de trabajo que requiere, por lo que es una fuente de empleo para las comarcas (actualmente en retroceso). Destacan dos polos chacineros: Guijuelo y Ledrada. Esta industria cuenta como eje de unión con el Consejo Regulador de la Denominación de Origen que aglutina industrias de este sector asentadas en dicho territorio.. También destacamos las PYMES o autónomos dedicados a la construcción y/o rehabilitación de edificios; y por supuesto la rica y valorada artesanía de la zona.

Las actividades del sector terciario se fundamentan principalmente en el *turismo*. Partiendo de la información que proporciona el Instituto Nacional de Estadística (INE), el sector turístico castellano y leonés ha presentado un buen comportamiento a lo largo de los últimos años, alcanzando la cifra de casi 6 millones de viajeros y más de 10 millones de pernoctaciones. En 2013, crecieron los viajeros españoles, pero ha sido fundamentalmente la demanda internacional la que ha presentado un comportamiento más positivo. En turismo rural, en el conjunto de ese mismo año, los viajeros extranjeros que disfrutaron de la oferta de turismo rural de la región crecieron un 17,44% y sus pernoctaciones un 16,90%. Así, Castilla y León se ha consolidado como destino de interior y sigue siendo líder en turismo rural ya que por ejemplo concentró en 2013 un 22% del número total de alojamientos de turismo rural del país³³⁰.

Este tipo de turismo es el que se desarrolla en la zona de estudio. Podemos decir además que el mayor número de visitantes de la Reserva se concentra, por un lado, en los núcleos centrales de la Sierra de Francia, destacando La Alberca que funciona como principal receptor, además de otros núcleos como Mogarraz, Sequeros, o San Martín del Castañar. En el caso de la Sierra de Béjar, Candelario y Béjar cumplen esta función, cabe reseñar que todos los pueblos nombrados son Conjuntos Histórico-Artísticos.

Por otro lado, según el Plan Estratégico de Turismo de Castilla y León, la principal motivación del turista en su desplazamiento es el ocio, turismo y recreo con un 81,8%, posicionándose la región como un destino de interior vacacional. Las actividades más frecuentes en los desplazamientos turísticos fueron la visita a monumentos y disfrutar de la gastronomía del destino, conocer el arte y la historia de Castilla y León, visitar sus ciudades, sus paisajes y naturaleza son también actividades relevantes³³¹. Por ello, la zona de estudio nos ofrece alternativas que complementan al turismo cultural, como por ejemplo la estación de esquí “La Covatilla” en la Sierra de Béjar, principalmente durante los meses de invierno, además de los parajes naturales de la Reserva de la Biosfera que resultan muy atractivos para los amantes de la naturaleza.

Todos estos centros receptores ofrecen numerosas infraestructuras de alojamiento como hoteles, hostales, posadas o casas rurales, y es que, desde mediados de los años 90, el fenómeno del turismo rural ha hecho que tanto los mencionados pueblos, como casi todos los de la Reserva, cuenten con centros de alojamiento rural que se pusieron en marcha a través de la iniciativa de los fondos Leader I. Sin embargo, la existencia de esta gran oferta de alojamientos, no signi-

³³⁰ Datos extraídos del Plan Estratégico de Turismo de Castilla y León 2014 – 2018.

³³¹ Datos extraídos del Plan Estratégico de Turismo en Castilla y León 2014 – 2018.

fica que se vean cubiertas las necesidades demandadas y que se cumpla con la calidad exigida, puesto que no existen criterios que determinen la dispersión de los centros de alojamiento que garanticen su viabilidad y buen servicio. También estas sierras cuentan con campings y albergues juveniles. En referencia a los restaurantes, existen polos que cuentan con un gran número de establecimientos concentrados en el entorno de La Alberca. Sin embargo, en otras áreas la oferta es escasa, y hace que los turistas pasen menos tiempo realizando sus visitas.

Ligado a este sector turístico se encuentra el comercial. Numerosas localidades cuentan con un pequeño establecimiento de venta de productos de diferente índole, pero aspectos como la competencia con las grandes cadenas comerciales y el descenso demográfico, hace que su número sea cada vez más reducido. Por otro lado, en localidades como La Alberca proliferan por doquier tiendas de *souvenirs* que en nada tienen que ver con la identidad serrana y que rompen incluso estéticamente con la armonía de su entramado urbano. Sin embargo, la zona demanda la venta de elementos de elaboración propia, productos frescos de la tierra que puedan tener su salida en mercadillos celebrados en los distintos pueblos donde los agricultores expongan sus mercancías. Lo mismo ocurre con los dulces, los bordados y la artesanía en general, símbolos del territorio y que apenas encuentran su hueco en el entramado comercial. El sector turístico también se ve arropado por diferentes empresas de ocio que complementan la estancia de los visitantes ofreciendo actividades al aire libre de diferente naturaleza.

Además el territorio cuenta con una oferta, escasa, de centros culturales como museos o centros de interpretación. La principal concentración de estas instituciones se encuentra en Béjar. Además se cuenta con casas que interpretan la vida serrana en Candelario o La Alberca. En cuanto a oficinas de turismo el número es escaso con lo que el visitante no tiene muchos lugares de referencia para adecuar su visita. Un elemento que pretende dirigir al visitante es el Centro de Interpretación de la Reserva de la Biosfera ubicado en el castillo de San Martín del Castañar, pero su gestión no genera los necesarios flujos de visitantes.

Otro agente de gran importancia para el funcionamiento de este territorio es la Administración, ya sea local, provincial o la protagonizada por la Junta de Castilla y León. Este territorio cuenta además con entidades locales que desarrollan labores para propiciar el desarrollo de la zona como es el caso de las asociaciones, por ejemplo ASAM, actual gestora de la Reserva de la Biosfera, y ADRISS, encargada del desarrollo de las Sierras de Salamanca. También tenemos que hacer referencia a la labor y los estudios que realiza la Universidad de Salamanca en el territorio.

2.3. Producto turístico y eje vertebrador

La principal baza de este territorio y su principal reclamo turístico es tanto su patrimonio natural como cultural.

La riqueza natural de las Sierras de Béjar-Francia es un bien innegable y de primera categoría que han hecho que las mismas sean merecedoras del título de Reserva de la Biosfera. La riqueza de sus paisajes, de sus ríos, flora y fauna es indiscutible, como también lo es la perfecta relación e imbricación con la vida de los hombres que en ella han convivido. Además, la naturaleza es aquí un bien patrimonial del que es posible disfrutar a través de deportes al aire libre, redes de senderos (algunos de gran tradición) áreas de baño, merenderos situados en enclaves únicos, así como una gran oferta de caza y pesca bien reglada y de extrema calidad.



En lo que se refiere al patrimonio cultural los distintos municipios suponen una de las partes más emblemáticas, al ser los lugares donde alcanza su máxima expresión la estrecha relación que existe en este territorio entre el hombre y la naturaleza. Dicha relación ha permanecido en perfecto equilibrio a lo largo de la historia pero sin embargo, en los últimos años se está viendo alterada por construcciones que en nada tienen que ver con la arquitectura tradicional de la zona. Esto es debido a la ausencia de actuaciones por parte de la Administración para conservar edificios de gran valor histórico y arquitectónico, así como por su escaso interés en señalar y difundir a través de los canales adecuados el extenso patrimonio que estos municipios albergan.

Junto con la particularidad de sus entramados urbanos, los edificios civiles y religiosos que jalonan tanto los pueblos como los paisajes, conforman un elemento de identidad y un atractivo turístico de primer orden. Sin embargo, ello no se plasma ni en el conocimiento de los mismos por parte de los habitantes de la zona, ni en la facilidad de su visita para el visitante. A día de hoy no está elaborado el inventario eclesiástico de la zona, con la pérdida de información y objetos muebles que está suponiendo con el paso del tiempo. Además el estado de conservación de estos templos en muchos casos no es el adecuado, ya que los municipios no disponen de medios. De la misma forma, salvo en momentos muy concretos, los edificios no pueden ser visitados y sus tesoros quedan ocultos a las miradas de los turistas. En el caso de castillos o palacios sí se tiene una amplia documentación sobre los mismos puesto que tradicionalmente han sido siempre elementos que han llamado más la atención. Sin embargo ello no se ha traducido en una mejor puesta en valor.

El territorio de la Reserva cuenta con un amplio devenir histórico como constatan los restos arqueológicos que se documentan desde la prehistoria hasta nuestros días. Numerosos yacimientos calificados como BIC dan muestra de ello. Sin embargo, salvo en muy pocas excepciones, sus estudios son parciales por lo que consecuentemente su difusión también resulta deficitaria.

En cuanto al patrimonio industrial del territorio de la Reserva de la Biosfera es importante plantear que no por ser en su mayoría territorio rural carece de ejemplos de esta índole. Muy por el contrario, son muchas y muy variadas las manifestaciones de este tipo: molinos, norias, fábricas, línea ferroviarias...

Como hemos visto, el patrimonio tangible y visible en la Reserva es muy amplio y valioso. Sin embargo no menos importante es todo aquel conjunto de tradiciones, fiestas, leyendas, gastronomía... que conforman el Patrimonio inmaterial de esta región pero que la dotan de identidad, autenticidad, simbolismo y significado.

El hombre de la Reserva se ha relacionado con el medio a lo largo de los años de una forma equilibrada e imbricándose con él. De esa estrecha relación ha surgido una sabiduría popular, un conjunto de creencias, festividades, leyendas, que aún se mantienen vivas y siguen constituyendo el símbolo de sentirse de esa tierra. La mayoría de los pueblos tienen también su memoria colectiva repleta de tradiciones asociadas, por ejemplo, al cultivo de los campos, a cómo tratar determinadas enfermedades, cuentos o historias de tesoros de los moros, muy comunes en esta comarca, y leyendas de índole muy variada. Este patrimonio inmaterial abarca también recetas culinarias únicas y elaboradas a partir de productos de la tierra. Esta amplia riqueza cultural permanece en la memoria de nuestros mayores corriendo en la actualidad el riesgo de perderse debido al envejecimiento y la despoblación que está viviendo la Reserva, motivo por el cual su estudio y recopilación son de vital importancia ya que de lo contrario la pérdida sería irreparable.



2.4. DAFO

Tras el estudio del territorio se pueden establecer las siguientes conclusiones.

Debilidades:

- Ausencia de una entidad de profesionales que gestionen el patrimonio cultural.
- Diversidad de criterios de actuación y falta de planificación.
- Escasa población en el territorio que comprende la Reserva y bajo índice de población activa.
- Problemas de aislamiento por la orografía: arterias de interconexión escasas y de mala calidad dentro de la reserva.

- Polarización de la industria turística en ciertos núcleos: La Alberca y Candelario.
- Inexistencia de pautas comunes para la promoción turística.
- Escasos puntos de información turística dentro del territorio.
- Estado deficiente de gran parte del patrimonio cultural.
- Estudios arqueológicos incompletos y deficitarios. Mala conservación de yacimientos y falta de catalogación.
- Falta de inventario del patrimonio religioso.
- Presencia de monasterios, conventos y edificios singulares civiles abandonados de gran valor.
- Conservación de la arquitectura tradicional solo en los conjuntos declarados.
- Presencia de construcciones modernas que rompen la armonía de los municipios.
- Escasa catalogación, recopilación y estudio del patrimonio inmaterial.
- Riesgo de desaparición de oficios tradicionales.

Amenazas:

- Abandono de las administraciones.
- Especulación urbanística.
- Modelo erróneo de atractivo turístico: La Alberca.
- Baja tasa de natalidad y no relevo generacional.
- Falta de concienciación de proteger el patrimonio cultural como símbolo de identidad.
- Falta de inversión económica e iniciativa empresarial.
- Individualismos y falta de identificación con la Reserva.
- Desaparición de patrimonio inmaterial.

Fortalezas:

- Clima y paisaje como atractivo turístico.
- La Reserva como punto de conexión entre las dos mesetas debido a las vías de alta capacidad: A-66 y N-630.
- Estación de esquí “La Covatilla”.

- Patrimonio natural de extraordinario valor.
- Ocho conjuntos históricos declarados.
- Gran volumen de elementos patrimoniales.
- Pervivencia de elementos arquitectónicos tradicionales intactos.
- Diferentes elementos patrimoniales declarados BIC como yacimientos, castillos, iglesias, jardines...
- Riqueza del patrimonio mueble en los templos religiosos.
- Existencia de museos etnográficos y centros de interpretación.
- Calzada/Ruta de la Plata (Camino de Santiago mozárabe).
- Cañadas reales, cordeles y senderos de gran recorrido.
- Importante patrimonio inmaterial, conservación de leyendas, costumbres, fiestas y folklore.
- Denominación de Origen Guijuelo y comarca.
- Artesanía de calidad y diversificada.

Oportunidades:

- Declaración de la Reserva de la Biosfera.
- Posibilidad de unir turismo cultural y natural en el territorio de la Reserva.
- Aumento del turismo cultural y de interior.
- Interés por productos ecológicos, mercados de agricultor y gastronomía tradicional entre la población actual.
- Creciente demanda de investigaciones sobre el patrimonio cultural en el medio rural.

3. Resultados: El Cluster como elemento dinamizador del territorio de la Sierra de Francia.

Nuestro trabajo considera que, para superar las deficiencias y luchar contra las amenazas planteadas en el DAFO para este territorio, la alternativa pasa por dejar atrás los antiguos planes de gestión territorial hieráticos y, en muchos casos, abstractos para pasar a considerar estos como una herramienta a través de la cual un *cluster* de los agentes de la zona pasen a organizar parte de sus objetivos en función del mismo. Recordemos que esta es una herramienta de gestión empresarial que surge en la década de los noventa y que desde su creación se define como «concentraciones

geográficas de empresas interconectadas, suministradores especializados, proveedores de servicios, empresas de sectores afines e instituciones conexas –por ejemplo, universidades, institutos de normalización, asociaciones comerciales– que compiten pero que también cooperan»³³². Además se pueden clasificar los *cluster* en verticales y horizontales. Los *cluster* verticales son aquellos que reúnen industrias caracterizadas por relaciones de compra-venta. Mientras que los *cluster* horizontales incluyen empresas que comparten un mercado común para los bienes finales, o utilizan la misma tecnología o trabajadores, o requieren un recurso natural similar³³³.

Joseph Ramos nos aporta una visión matizada del concepto *cluster* en su versión más horizontal de todos los sectores implicados: «los *cluster* se definen como la concentración sectorial y/o geográfica de empresas que se desempeñan en las mismas actividades o en actividades estrechamente relacionadas tanto hacia atrás, hacia los proveedores de insumos y equipos, como hacia adelante y hacia los lados, hacia industrias procesadoras y usuarias así como a servicios y actividades estrechamente relacionadas con importantes y acumulativas economías externas, de aglomeración y especialización –por la presencia de productores, proveedores y mano de obra especializada y de servicios anexos al sector– y con la posibilidad de llevar a cabo una acción conjunta en búsqueda de eficiencia colectiva»³³⁴. También muestra como gracias al *cluster* todos los implicados se ven beneficiados «la eficiencia del conjunto del complejo es mayor a la de cada empresa aisladamente por las externalidades que genera cada empresa para las demás; es decir, la acción de cada empresa genera beneficios tanto para sí como para las demás empresas del complejo».

Así, partiendo de este objetivo y a tenor de lo planteado en los apartados anteriores, podemos concluir que el territorio de la Reserva de la Biosfera de las Sierras de Béjar y Francia se nos presenta como un marco de acción demasiado amplio que si bien es y ha sido necesario analizarlo y tratarlo en su conjunto para poder sacar las conclusiones citadas y para poder articular determinadas medidas, entendemos que para los objetivos marcados resulta inalcanzable y sería irreal una actuación sobre todo el conjunto.

Por este motivo nuestra propuesta pivotará sobre el espacio delimitado por la Sierra de Francia en primer lugar, entendiendo que las acciones llevadas a cabo en ella beneficiarán al resto del territorio.

Presentamos el trabajo que realizamos sobre una propuesta de distrito cultural para esta región articulado a partir del *branding*: “Pueblos de Leyenda”. Como establecen Matías I. Zarlenaga y Joaquim Rius Ulldemolins de la Universitat de Barcelona «los discursos de *branding* para ser efectivos deben elaborarse a partir de los valores de la autenticidad asociados al lugar³³⁵ y deben establecer una relación con la propia identidad local»³³⁶. El *branding* propuesto responde a una intencionalidad múltiple. Por un lado se recoge en esta imagen comercial una visión atractiva y diferenciadora de este conjunto resaltando el concepto de patrimonio inmaterial que, como hemos indicado, atesora esta región. Por otro lado, el patrimonio arquitectónico así como el natural de este marco actuará como escenario de las actividades que en él se realiza-

³³² Porter, M.: «Clusters and the new economics of competition», *Harvard Business Review*, November-December, 1998, p. 77-90.

³³³ Porter, M.: «Clusters and the new economics of competition», *Harvard Business Review*, November-December, 1998, p. 77-90.

³³⁴ Ramos, J.: «Una estrategia de desarrollo a partir de los complejos productivos en torno a los recursos naturales». *Revista CEPAL*, 1998, nº 66, p. 105-125.

³³⁵ Jones, D. y Smith, K.: «Middle-earth Meets New Zealand: Authenticity and Location in the Making of The Lord of the Rings*», *Journal of Management Studies*, 2005, nº 42, p. 923-945.

³³⁶ Moomas, H.: *City Branding: the Importance of Socio-cultural Goals*. En T. Hauben, M. Vermeulen & V. Paatueuw, eds. *City Branding: Image Building and Building Images*. Ed. NAI Uitgevers, Rotterdam, 2002, p. 15-48.

rán lo que garantiza su conocimiento, difusión y su proceso de conservación progresiva sobre aquellos más deteriorados.

Entendemos además éste como un recurso perfecto para aunar a la población local y a las empresas o entidades allí asentadas o relacionadas con el mismo, junto con un turismo hacia el cual irán dirigidas todas las actuaciones y que será el motor revitalizador de esta región, desde la cultura y la sostenibilidad.

Las actuaciones diseñadas para implementar el *branding* parten del desarrollo de dos eventos diferenciados por la estacionalidad y con el objetivo de potenciar el turismo de la zona a lo largo de todo el año.

El primero de ellos es la organización de un *Congreso Internacional sobre Patrimonio Inmaterial*, que versará sobre leyendas, tradiciones..., que tendrá como marco de referencia y sede la Sierra de Francia.

El segundo se basa en la puesta marcha de unas jornadas de *happening rural*, en el que tendrán cabida actuaciones de teatro, microrelatos..., con el único requisito de que sean representadas leyendas en dichas actuaciones. Los pueblos actuarán como escenario, las historias deberán presentar unos requisitos de uniformidad acorde con la marca, y como toda representación de este tipo el público asistente será también protagonista. El desarrollo de los mismos comenzará con una periodicidad mensual con el objetivo de ir aumentándola.

Tomando las palabras de Zarlenga y Rius «los distritos culturales forman parte de una planificación post-industrial adaptada a las necesidades de promoción territorial estratégica³³⁷ y su dinámica de gobernanza no es *top-down* al no ser actuaciones completamente planificadas ni previsibles en su desarrollo, ni tampoco *bottom-up*, puesto que el Estado y las grandes empresas ejercen un rol central en dirigir estos procesos, como parte de una estrategia global de potenciación de la ciudad creativa»³³⁸. Así entendemos que la relación entre los sectores debe ser por un lado vertical para establecer unas directrices de actuación, pero a su vez horizontal para que todos los sectores tengan el mismo peso en esta unión de intereses. Las empresas de la región deben participar en el proceso creativo de este proyecto desde sus inicios por lo que la interacción entre ambas a través del *cluster* turístico-cultural “Pueblos de Leyenda”, es imprescindible desde el comienzo.

Por último, entendemos que dentro de los agentes que deben participar en el proyecto tienen que estar representados por sectores todos aquellos que detallamos en el apartado de metodología, desde el primario hasta el terciario, así como las distintas administraciones y el ámbito académico.

4. Conclusiones

La creación del *cluster* turístico-cultural como hemos comentado anteriormente supondría unir esfuerzos y obtener beneficios comunes, ya que llevaría a una organización coherente que garantiza el desarrollo de la Sierra de Francia en el que se implica al territorio y la población, en esa convivencia que desde tiempos inmemoriales se lleva desarrollando en el territorio serrano.

³³⁷ Evans, G.: *Cultural Planning: An urban renaissance?* Ed. Routledge, London, 2001.

³³⁸ Landry, C. y Bianchini, F.: *The creative city*. Ed. Demos, 1995, Great Britain.

Bibliografía

- Evans, G.: *Cultural Planning: An urban renaissance?* Ed. Routledge, London, 2001.
- Jones, D. y Smith, K.: «Middle-earth Meets New Zealand: Authenticity and Location in the Making of The Lord of the Rings», *Journal of Management Studies*, 2005, nº 42, p. 923-945.
- Landry, C. y Bianchini, F.: *The creative city*. Ed. Demos, 1995, Great Britain.
- Moomas, H.: *City Branding: the Importance of Socio-cultural Goals*. En T. Hauben, M. Vermeulen & V. Paatuuw, eds. *City Branding: Image Building and Building Images*. Ed. NAI Uitgevers, Rotterdam, 2002, p. 15-48.
- Porter, M. E.: «Clusters and the new economics of competition», *Harvard Business Review*, November-December, 1998, p. 77-90.
- «Location, Competition, and Economic Development: Local Clusters in a Global Economy», *Economic Development Quarterly*, 2002, nº14, p. 15-34.
- Ramos, J.: «Una estrategia de desarrollo a partir de los complejos productivos en torno a los recursos naturales». *Revista CEPAL*, 1998, nº 66, p. 105-125.
- Rius, J. y Zarlenga, M.: «Clústeres culturales, interacciones sociales e innovación cultural. Análisis sociológico de cuatro clústeres culturales de Barcelona». Presentación en el Congreso Catalán de Sociología, Perpignan, 2013.