



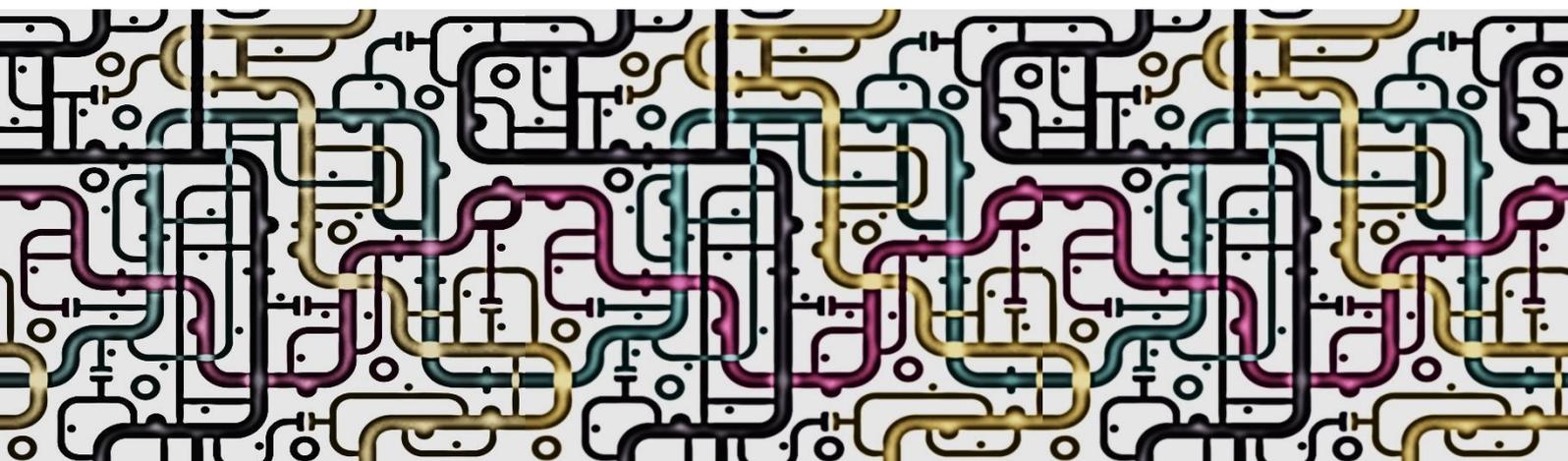
## 04. ANÁLISIS DAFO



## INDICE

|  |    |
|--|----|
| 1. SISTEMA DE ANÁLISIS DAFO APLICADO AL CSE.....   | 5  |
| OBJETIVOS .....  | 5  |
| CONSULTAS A LOS MIEMBROS DEL EQUIPO MULTIDISCIPLINAR .....                                       | 6  |
| 2. ASPECTOS INTERNOS DEL CONJUNTO DE SAN ESTEBAN .....   | 7  |
| FORTALEZAS .....   | 7  |
| DEBILIDADES .....  | 8  |
| 3. ASPECTOS EXTERNOS AL CONJUNTO DE SAN ESTEBAN .....  | 9  |
| OPORTUNIDADES .....  | 9  |
| AMENAZAS .....   | 10 |
| 4. ESTRATEGIAS Y ACCIONES .....  | 12 |
| 1. La conservación y puesta en valor de los restos arqueológicos y del patrimonio arquitectónico | 12 |
| 2. La recuperación del espacio urbano público conocido como "Jardín de San Esteban" .....        | 14 |
| 3. La puesta en valor del CSE .....  | 14 |





## 1. SISTEMA DE ANÁLISIS DAFO APLICADO AL CSE

### OBJETIVOS

El análisis DAFO (Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades) es una herramienta de estudio multidisciplinar de la situación actual y real de algo, en este caso del Conjunto de San Esteban. El diagnóstico generado permite plantear estrategias y acciones concretas de mejora del lugar y facilita la toma de decisiones con visión de futuro. No es un estudio requerido por el Pliego de Prescripciones Técnicas a este Plan Director, sin embargo, se incluye en el mismo por considerarse una herramienta óptima para evaluar los puntos positivos y negativos del enclave, tanto los propios como los que le afectan del exterior. De esta forma, el PD CSE podrá establecer las determinaciones necesarias para potenciar los primeros y anular la repercusión de los segundos.

El estudio se divide en dos partes: la primera trata de los factores internos, propios o endógenos del Conjunto de San Esteban (Fortalezas y Debilidades) mientras que en la segunda se consideran todos aquellos agentes externos, más difíciles de controlar, y que, de una u otra manera, afectan al Conjunto (Oportunidades y Amenazas). Con ello se lo que se denomina *Matriz de análisis DAFO*:

|                                |  |  |                                  |
|--------------------------------|--|--|----------------------------------|
|                                | Podemos influir.<br>Están bajo control | No tenemos control.<br>Son condiciones del entorno |                                  |
| Requieren acción para mejorar. | <b>D</b> EBILIDADES                    | <b>A</b> MENAZAS                                   | Requieren acción para minimizar. |
| Potenciar                      | <b>F</b> ORTALEZAS                     | <b>O</b> PORTUNIDADES                              | Requieren observación.           |
|                                | Proporcionan ventajas competitivas.    | Suponen oportunidades si las aprovechamos.         |                                  |

Una vez realizado el análisis, se procura la definición de estrategias y acciones que lleven a potenciar las fortalezas, superar las debilidades, beneficiarse de las oportunidades y controlar las amenazas.

## CONSULTAS A LOS MIEMBROS DEL EQUIPO MULTIDISCIPLINAR

Antes de iniciar el análisis DAFO, se ha formulado una batería de preguntas a todos los miembros del equipo multidisciplinar que elabora el Plan Director del Conjunto de San Esteban. Al ser respondidas individualmente, se consigue un mayor espectro de cada una de las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades que presenta el CSE.

Las cuestiones realizadas han sido las siguientes:

1. ¿Cuál es la esencia del Conjunto de San Esteban? ¿Qué es lo que ofrece? ¿Qué interés tiene?
2. ¿Qué otros lugares pueden hacerle competencia? ¿Dónde y a qué distancia se encuentran? ¿Cuáles son los aspectos en los que pueden hacerle competencia?
3. ¿Con que instalaciones o recursos cuentan esos lugares?
4. ¿Cómo atraen visitantes y usuarios? ¿Qué campañas publicitarias conoces? ¿Qué programas divulgativos tienen? ¿Tienen logotipo? ¿Tienen mascota?
5. ¿Conoces la cuenta de explotación de estos recursos culturales? ¿O algún otro dato de tipo económico?
6. ¿Cuáles son los puntos débiles de estas alternativas?
7. ¿En qué aspectos les aventaja el Conjunto de San Esteban? ¿Qué ofrece de novedoso respecto a las otras alternativas? ¿Cómo se podrían fomentar estas ventajas?
8. ¿Qué puntos débiles tiene el Conjunto de San Esteban? ¿Cómo se podrían solucionar?
9. ¿A quién crees que debe ir dirigida la actuación prevista en el conjunto de San Esteban? ¿Quiénes son los potenciales usuarios? (Incluir todos los perfiles posibles) ¿Qué buscan esos usuarios? ¿Qué se le puede ofrecer a cada uno de ellos, para que vean cumplidos sus deseos? ¿En qué momento asistirían al conjunto de San Esteban?
10. ¿Qué aspectos coyunturales (económico, político, social, medioambiental, cultural...) pueden ayudar o beneficiar para la puesta en valor del Conjunto de San Esteban y su futura viabilidad?
11. ¿Qué aspectos coyunturales (económico, político, social, medioambiental, cultural...) pueden resultar perjudiciales para la puesta en valor del Conjunto de San Esteban y su futura viabilidad?
12. ¿Cómo se puede beneficiar el Conjunto de San Esteban, de esos otros lugares que le pueden hacer competencia?
13. ¿Cómo nos podemos aliar con ellos? ¿Sería posible una oferta conjunta?
14. ¿Cuál sería, para ti, el panorama óptimo para que la puesta en valor del Conjunto de San Esteban fuera todo un éxito y no solo a nivel local? ¿Qué tendría que ofrecer? ¿A qué sector de la población debería satisfacer? ¿Quiénes serían los usuarios? ¿Con que instalaciones debería contar? ¿Qué personal se necesitaría? ¿De dónde provendrían los recursos económicos para su sustentación?
15. ¿Por el contrario, cuál sería, para ti, el panorama pésimo para que la puesta en valor del Conjunto de San Esteban fuera todo un fracaso?
16. Si tuvieran que promocionar, por ejemplo en Bilbao, la ruta Medieval de Murcia ¿Cómo diseñarías tú esa ruta medieval para que fuera atractiva? ¿Cómo incorporarías en ella el Conjunto de San Esteban?

## 2. ASPECTOS INTERNOS DEL CONJUNTO DE SAN ESTEBAN

Los aspectos internos a analizar son las características propias del CSE que puedan ayudar a su puesta en valor o que pueden poner en riesgo su integridad. Se distingue entre fortalezas y debilidades.

### FORTALEZAS

Las fortalezas son los aspectos propios del CSE, de cualquier índole, que de manera natural contribuyan positivamente a alcanzar los fines del PD. Una vez conocidas, hay que potenciarlas para que reporten el mayor beneficio posible al conjunto. Se han identificado las siguientes fortalezas:

1. Se trata de un yacimiento de especial relevancia arqueológica:
  - a. Trama urbana andalusí de mayor dimensión en España (más de 10.000 m<sup>2</sup>).
  - b. Pone de manifiesto la evolución urbana y las fases de ocupación de este gran espacio desde el siglo XI hasta el XIII.
  - c. Hallazgo importante para la historia de Murcia, pudiendo llegar a modificar alguna de las teorías existentes sobre la evolución urbana de la ciudad.
  - d. Conserva en buenas condiciones el trazado propio del urbanismo andalusí del siglo XI, mostrando la trama urbana, con sus manzanas y jerarquización de viales.
  - e. Queda a la vista el complejo sistema de evacuación de pluviales y residuales.
  - f. Muestra diversas tipologías edificatorias: desde viviendas humildes, en las que se aprecia la compartimentación típica, hasta palacetes y grandes recintos, pasando por el oratorio, la maqbara e incluso de una posible tienda (funduq), pudiendo discernir la funcionalidad de cada tipología, así como los materiales y las técnicas constructivas empleadas.
2. El interés del CSE no se centra exclusivamente en el yacimiento:
  - a. Cuenta con la Iglesia de San Esteban, ahora desacralizada, único vestigio renacentista en la ciudad, y con el Palacio de San Esteban, Sede del Gobierno Regional, pertenecientes ambos a uno de los primeros colegios Jesuitas de España.
  - b. Ambas construcciones hablan de la posterior evolución histórica y urbana del ámbito.
  - c. Todo el Conjunto de San Esteban está catalogado como BIC.
  - d. En el ámbito del PD CSE, se produce una concentración de otros elementos y edificios catalogados como la Iglesia de San Miguel (BIC), la Portada y Claustro del Colegio de la Anunciata, la Casa Nueve Pisos, la Ermita Pasos de Santiago (BIC), la Capilla del Vía Crucis, la Delegación de Hacienda y la Portada del Manicomio.
3. Su ubicación le ofrece un atractivo cultural especial:
  - a. Está en Murcia, capital de provincia, lo que se convierte en un atractivo propio.
  - b. En un ámbito muy cercano, se encuentra el Conjunto monástico de Santa Clara la Real, erigido sobre el antiguo Alcázar Seguir del siglo XIII, y del que quedan evidentes vestigios, íntimamente relacionado con el yacimiento, así como otros inmuebles catalogados de especial interés como: Convento Iglesia Huerto Monacal de las Monjas Agustinas del Corpus Christi, Museo de la Ciudad, Iglesia de San Nicolás de Bari, Casa Díaz Cassou, Santa Catalina, Iglesia de Jesús con el Museo Salzillo o Iglesia de San Andrés.

4. Su situación en el centro de la ciudad le hace partícipe de otra serie de atractivos:
  - a. En un entorno comercial que garantiza una afluencia de gente autóctona en el entorno y de visitantes que realizan sus compras.
  - b. En un entorno gastronómico.
  - c. En un entorno con posibilidad de aparcamiento en parking públicos como el de La Libertad, Vibel, Campillo, y plaza de Santa Isabel.
5. La futura disposición sobre el yacimiento de un amplio jardín completa el atractivo del espacio. Se trata de un lugar abierto de más de 13.000 m<sup>2</sup> en centro de la ciudad de Murcia, lo que le convierte en uno de los espacios ajardinados más amplios del área.
6. El terreno en el que se encuentre es de titularidad pública, lo que facilita la gestión del yacimiento, bien de dominio público.

## DEBILIDADES

Se entienden por debilidades las características propias del CSE, de cualquier índole, que de manera natural afecten negativamente a los fines que el PD debe alcanzar. Su identificación es fundamental para poder corregirlas o minimizarlas e incluso para aprovecharlas en beneficio del conjunto. Se han reconocido las siguientes debilidades:

1. Escasa monumentalidad de los restos, que son muy pobres y cuentan con poco alzado.
2. Fragilidad del patrimonio arqueológico hallado, con materiales inconsistentes, que necesitan cuidados y protección continua.
3. La protección que tiene el yacimiento en la actualidad, a base de geotextil y grava, debe reponerse periódicamente, lo que supone un gasto considerable y oculta los restos arqueológicos impidiendo su contemplación.
4. Dificultad de interpretación de los restos sin información previa y acompañamiento. Además, en la actualidad el yacimiento no cuenta con las instalaciones necesarias para su visita.
5. La amplitud de la parcela interrumpe el tránsito cotidiano peatonal. Es un espacio muy amplio que se tarda en bordear. Si se convierte en un obstáculo en lugar de un atajo, la gente optará por otros recorridos evitando pasar por esta plaza.
6. Necesidad de una fuerte inversión económica para la puesta en valor del CSE, a la que no ayuda la actual situación de desconfianza en la economía y la dificultad para encontrar mecenas y acceder a ayudas y subvenciones.

### 3. ASPECTOS EXTERNOS AL CONJUNTO DE SAN ESTEBAN

El CSE no es ajeno a lo que pase a su alrededor, por lo que estudiar los factores externos del mismo, ya le afecten de manera positiva o negativa, es fundamental para realizar un buen análisis. Se distingue entre oportunidades y amenazas.

#### OPORTUNIDADES

Como oportunidades se entienden aquellas influencias positivas del entorno, las posibilidades que ofrece que podrían beneficiar la puesta en valor del CSE. Estas deben ser observadas y aprovechadas. Se han descubierto las siguientes oportunidades:

1. El acuerdo firmado entre el Ayuntamiento y la Comunidad Autónoma para la actuación conjunta en la ZASE ha motivado la redacción de este Plan Director, lo que muestra la buena predisposición de la Administración Pública para la puesta en valor del Conjunto de San Esteban. Se trata de una oportunidad única para realizar una intervención arquitectónica y urbana que sea un referente a nivel nacional y que revitalice física, social y económicamente el ámbito.
2. El hecho de que el ámbito del PD CSE sea superior a la manzana del CSE y que éste contenga un gran número de elementos y edificios catalogados posibilita la conexión urbana y cultural de los mismos. Resulta especialmente interesante la posibilidad de vincular la Iglesia de San Esteban, actualmente sin programa cultural ni de visitas activo, con el yacimiento, a través de un paso subterráneo y, a través de la Iglesia, con el Palacio de San Esteban.
3. Existe además una fuerte determinación política de apuesta por el recurso turístico de época Medieval. El CSE podría ser el centro neurálgico de la nueva ruta medieval prevista (San Juan de Dios, Centro de Visitantes de la Muralla, Cafetería La Muralla, Alcázar Seguir, Conjunto de San Esteban, Muralla de Verónicas).
4. Los ciudadanos desean la adecuación rápida de este entorno, conservando los restos arqueológicos de forma que sean visitables, y realizar sobre ellos un jardín.
  - a. Creciente conciencia social sobre la necesidad de recuperar este espacio, sea como sea.
  - b. Cansados del impasse (punto muerto) actual, están deseosos de la recuperación del espacio que actualmente es una enorme oquedad en el centro de la ciudad.
  - c. Están de acuerdo con la puesta en valor del yacimiento, pero sobre todo lo que quieren es la reordenación de este espacio público.
  - d. La aparición de los restos arqueológicos, el desconocimiento de lo que ello significa, y la controversia suscitada con ello, provoca interés por su conocimiento e interpretación.
5. Como jardín, el CSE podrá ofrecer actividades que no estén ya localizadas en el resto de jardines de la ciudad, potenciando actividades propias de parque mezcladas con las de plaza, incorporando diferentes usos en un mismo espacio, zonas de juegos infantiles y una vegetación concreta y atractiva.
6. Se trata de un momento histórico en el que existe una mayor sensibilización y concienciación de la sociedad sobre la conservación y revalorización del patrimonio.
  - a. El alza del turismo cultural, el hecho de que Murcia sea un destino "seguro", la buena temperatura en la mayor parte del año y la amplia oferta de alojamientos de todas las categorías reportará visitantes de manera desestacionalizada y asequible a todas las economías si se lleva a cabo un buen plan de promoción turística.

- b.** La Oficina de Turismo de Murcia oferta actualmente rutas culturales que podrían integrar el CSE perfectamente:
  - I. Del Museo de la Ciudad al Almudí (Museo de la ciudad, Iglesia de San Esteban, Museo Ramón Gaya, Palacio Almudí)
  - II. Por la Muralla de la ciudad (Centro de Visitantes de la Muralla, Cafetería La Muralla, Muralla de Verónicas, Alcázar Seguir)
- c.** La existencia de tradiciones y fiestas populares de gran interés son también un reclamo turístico que el CSE deberá aprovechar: Semana Santa, Bando de la Huerta, Entierro de la Sardina, Fiesta de Moros y Cristianos, así como otros eventos de interés turístico regional. Junto a esto, existe la posibilidad de crear paquetes culturales con otras poblaciones de la Región, y de atraer visitantes desde distintos destinos turísticos, que se encuentran a menos de 45 minutos de la capital.
- 7.** Los avances en el mundo de las tecnologías que pueden hacer muy atractiva la visita y facilitar la comprensión del patrimonio expuesto.
- 8.** La existencia de dos Universidades en la ciudad:
  - a.** Gran afluencia de estudiantes autóctonos, nacionales y e internacionales, que contribuyen al incremento de posibles visitantes tanto por interés personal como académico.
  - b.** Refuerzo de los estudios y conocimiento de la época islámica y concretamente del arrabal de la Arrixaca. El Centro de Interpretación puede servir como lugar físico y de referencia en el que se recoja toda la documentación existente sobre el CSE, actualmente dispersa.
  - c.** De interés para un amplio rango de visitantes, pudiendo adaptar la musealización a todos los rangos de edad y formación.
- 9.** Posibilidad de establecer vínculos con otras ciudades, como Granada, Córdoba, Alicante, Guadix o Baza, en las que también se conserva, estudia y muestra patrimonio andalusí.
- 10.** Existen subvenciones y ayudas de programas europeos a la promoción patrimonial, como el 1,5% Cultural (Ayudas del Ministerio de Fomento para la conservación del patrimonio arquitectónico), a las que el proyecto podría optar.

## AMENAZAS

Amenazas son aquellas situaciones externas al CSE, sobre las que no se tiene control, que podrían llegar a afectar negativamente a los fines del PD. Estas amenazas deben ser identificadas para desarrollar estrategias y acciones concretas que mitiguen sus efectos, pudiendo llegar incluso a hacer de ellas una oportunidad. Se han estudiado las siguientes amenazas:

- 1.** Los agentes climáticos:
  - a.** Sin una buena protección y mantenimiento, los bienes inmuebles del CSE corren el riesgo de deteriorarse hasta el punto de no poderse recuperar.
  - b.** Sin un buen diseño del espacio público que introduzca lugares de sombra y que recoja correctamente el agua de la plaza, no será utilizado.
- 2.** La falta de información que siente el ciudadano sobre el yacimiento y las decisiones que sobre él se están tomando, amenaza cualquier propuesta que se plantee.
- 3.** La competencia que tiene con otras ciudades de la región, y con los recursos culturales de época árabe del propio municipio:

- a. Competencia con recursos culturales de época árabe en el propio municipio:** Santa Clara- Alcázar Seguir, Conjunto Monumental de San Juan de Dios, Muralla de Santa Eulalia, Muralla de Verónicas, Catedral de Murcia (sobre la Mezquita Aljama), Centro de Arte Palacio Almudí (integrado en la muralla), Monteagudo (Castillejo, Centro de Visitantes,...)
    - b. Competencia con otras ciudades culturales de la Región:** Cartagena, con patrimonio monumental de época romana; Lorca, con amplio patrimonio monumental de época medieval y barroca; y Caravaca, con turismo religioso, apoyado en patrimonio monumental.
  - 4. También como plaza compite con otros espacios públicos que cuentan con ofertas alternativas, y como jardín, con otros de mayor extensión y capacidad de contener vegetación.**
    - a. Plazas:** El centro de la ciudad está lleno de espacios de distinto uso, tamaño y estilo que hacen de esta zona de Murcia un área viva. Son espacios que en general forman parte de los recorridos habituales de los ciudadanos. En todos ellos, el uso más común es del de cafeterías y locales de restauración, generalmente de precios módicos. La presencia de terrazas es llamativa en todos ellos, llegando a veces a reducir el espacio libre a espacio de paso. No cuentan con zonas de juegos para niños ni más usos fijos, aunque en todos ellos se realizan eventos de distinta índole a lo largo del año. Todos disponen de bancos y espacios de descanso ajenos a los recursos hosteleros. Respecto a la vegetación, en función del espacio cuenta con más o menos vegetación y más o menos singular, pero sin llegar a confundirse con un jardín, siendo lo más frecuente encontrar árboles. Las que se consideran más relevantes son las de: Santo Domingo, Julián Romea, Cardenal Belluga, Las Flores y Santa Catalina. En un segundo nivel de competencia, la Plaza Mayor, Santa Isabel, San Pedro o el Paseo de Alfonso X.
    - b. Jardines:** Se trata de espacios de gran superficie en los que hay mucha y variada vegetación. Los que más relación tienen con San Esteban son: el Jardín del Salitre o la Pólvora, la Seda, el Jardín Botánico o del Malecón y Plaza Circular. Son lugares de estancia, más que de paso, aunque también se usen para ello. En general todos cuentan con una cafetería y una zona de juegos de niños. En la Seda hay una zona de máquinas de deporte que se emplea bastante y un auditorio que no da tan buen resultado. En el Jardín Botánico y en la Plaza Circular se realizan multitud de actividades a lo largo del año. Todos ellos cuentan con el mobiliario urbano adecuado para un jardín, como bancos, fuentes, etc.

## 4. ESTRATEGIAS Y ACCIONES

Una vez expuestos los factores internos y externos que afectan al Conjunto de San Esteban, se proponen estrategias que ayuden a mantener y potenciar las fortalezas, corregir las debilidades, aprovechar las oportunidades y afrontar las amenazas.

En base a los Objetivos del PD y del Análisis DAFO, se establecen los **Objetivos de la Propuesta Inicial**. Estos se concretan en **Estrategias o líneas de trabajo**, que a su vez se definen en **Acciones** concretas. Las acciones, y por tanto las estrategias, se desarrollan mediante los distintos Planes de Intervención y Gestión que conforman el PD CSE.

Los Objetivos fijados son los siguientes:

1. La conservación y puesta en valor de los restos arqueológicos y del patrimonio arquitectónico.
2. La recuperación y uso del espacio urbano público conocido como "Jardín de San Esteban".
3. La puesta en valor del CSE.

A continuación se concretan las estrategias que permitirán alcanzar los objetivos expuestos:

### 1. La conservación y puesta en valor de los restos arqueológicos y del patrimonio arquitectónico

#### 1.1. Proteger la ZASE

- Proteger de manera permanente la ZASE mediante una cobertura que permita la visibilidad del yacimiento y evite la pérdida del patrimonio.
- Procurar la cobertura permanente lo antes posible, por el bien de los restos y de los ciudadanos, deseosos de la recuperación del espacio.
- No eliminar las protecciones temporales hasta que se realice la protección permanente de la totalidad del yacimiento.
- Proteger especialmente los restos durante el proceso de construcción de la cobertura de protección permanente.
- Establecer un sistema de mantenimiento y conservación de los restos arqueológicos y de la cobertura que los proteja.
- Establecer medidas de protección frente al vandalismo en la propuesta arquitectónica.

#### 1.2. Poner en valor los restos arqueológicos

- Realizar una intervención urbanística y arquitectónica que permita la protección del yacimiento arqueológico a la par que la recuperación del Jardín o Plaza de San Esteban.
- Que sea una propuesta icónica para que revitalice física, social y económicamente el ámbito. Debe plantear soluciones constructivas que puedan suponer un "hito" o polo de atracción turístico-cultural en sí misma, un emblema del aspecto renovado del futuro espacio público.
- Teniendo en cuenta que la extensión es el mayor valor de la trama urbana andalusí hallada, se propone:
  - No enterrar lo que ya se ha excavado.

- Mostrar la trama urbana desde lo alto, es decir, que la propuesta arquitectónica proporcione puntos de vista elevados desde los que se pueda contemplarse la extensión de la ZASE.
- Aprovechar las sinergias de la oferta conjunta de la plaza y el yacimiento integrándolos en un centro de interpretación que disponga de espacios adecuados para exposiciones, conciertos, conferencias, cursos, talleres, laboratorio, biblioteca, etc., sirviendo de apoyo y/o complemento a los atractivos de los espacios anexos.
- Integrar los distintos inmuebles del conjunto BIC mediante el tratamiento del entorno. Estudiar las conexiones que se pueden establecer entre ellos, tanto físicas como museográficas. Aprovechar la ISE desacralizada como punto de unión, como continuación de la visita al CSE, como espacio complementario para el desarrollo de exposiciones, conferencias, etc.

### 1.3. *Intervención museográfica y dotacional innovadora*

- Acercar al ciudadano a los restos arqueológicos mediante la correcta musealización de los mismos, para presentarle la vida cotidiana de la época, mostrando sus costumbres y su legado.
- Ofrecer arqueología viva, en directo e incluso participativa.
- Ofrecer variedad en la exposición y programas culturales, como mínimo anuales o trimestrales.
- Hacer atractiva la visita facilitando la comprensión del patrimonio expuesto.
  - Reconstrucción volumétrica parcial.
  - Aprovechar los avances tecnológicos.
  - Recreaciones físicas, recreaciones pedagógicas y teatralizadas.
  - Espacio museográfico que reclame la complicidad del espectador y lo convierta en el actor principal del mismo: establecer vínculos.

### 1.4. *Hacer del CSE el Centro de referencia para los estudios medievales*

- Incorporación la ZASE, pieza fundamental del urbanismo andalusí de la ciudad, en el Proyecto Municipal "Murcia Medieval". Hacer del Centro de Interpretación el punto de partida de las rutas turísticas que contenga.
- Fomentar el estudio histórico consecuente del hallazgo.
  - Finalizar el estudio y excavación del yacimiento
  - Vinculación con la universidad. Aprovechar las universidades para establecer convenios de estudio en diversas materias (historia, arqueología, turismo, educación), fomentando además las relaciones con otras universidades y yacimientos del extranjero aprovechando el Programa Erasmus o similares.
  - Posibilidad de establecer vínculos con otras ciudades, como Granada, Córdoba, Alicante, Guadix o Baza, en las que también se conserva, estudia y muestra patrimonio andalusí.
  - Recopilación de publicaciones y trabajos relativos a la época andalusí, relacionados con Murcia y concretamente con el CSE, actualmente dispersos, que facilite y fomente el estudio de estas materias. Se requerirá para ello personal experto en biblioteconomía y documentación.
- Potenciar el estudio de las acequias históricas.
- Aprovechar para educar a través del yacimiento, tanto en las materias más relacionadas con el mismo, como pueden ser la historia o la arqueología, así como en valores sociales como el respeto a otras culturas o al pasado histórico de la ciudad.

- Se puede mostrar el estilo de vida andalusí a través del urbanismo, los sistemas de construcción, las tipologías edificatorias y las infraestructuras conservadas.
- La intervención arquitectónica deberá destinar espacios para Biblioteca y Documentación, así como para laboratorios destinados al estudio del urbanismo islámico medieval.

## 2. La recuperación del espacio urbano público conocido como "Jardín de San Esteban"

### 2.1. Recuperar el espacio público diseñando un nuevo Jardín de San Esteban.

- Diseñar el espacio teniendo en cuenta el resto de espacios públicos del entorno urbano:
  - Esta zona verde, interconectada con la propia zona arqueológica, puede ofrecer actividades que no estén ya localizadas en el resto de jardines de la ciudad, aprovechando el uso cultural de la zona arqueológica.
  - Completar la oferta anterior con los usos habituales para plazas y jardines como hostelería, juegos de niños, etc. siguiendo la línea de lo que funciona en esta ciudad pero procurando ofrecer algo diferente a lo que ya existe.
  - Introducir vegetación concreta y atractiva. No tratar de competir con las plazas y jardines del entorno sino buscar complementar esos espacios, aportando una frondosidad diferente a la que los otros aportan. Buscar notas características de los jardines andalusíes con las que pueda establecer relación.
- Enlazar esta zona verde con el jardín del Salitre y el de la Seda, generando un eje verde y deportivo a una escala superior y en una zona céntrica de la ciudad.
- Potenciar las visuales del CSE mediante el correcto diseño y tratamiento del jardín, estudiando bien la localización de volúmenes y de vegetación, y generando espacios que inviten al descanso y a la contemplación de los inmuebles y del yacimiento.
- Diseñar, en el interior del jardín, itinerarios peatonales, accesibles y funcionales, conectores de las calles adyacentes de manera cómoda y funcional. Hacer de la plaza un atajo, no un obstáculo.
- Incorporar zonas de estancia y descanso con sombra.

## 3. La puesta en valor del CSE

### 3.1. Renovación del entorno del CSE

- Integrar turística y culturalmente el yacimiento con el Palacio y la Iglesia de San Esteban, ya sea físicamente hablando, a través del Centro de Interpretación, de rutas turísticas, o de cualquier otra manera que revalorice el patrimonio de manera respetuosa.
- Establecer relaciones urbanas y culturales entre los edificios y elementos catalogados del entorno, existentes en el ámbito y no incluidos en el Conjunto de San Esteban, adecuando las calles adyacentes y facilitando los accesos a los mismos.
- Potenciar las visuales del CSE mediante el correcto tratamiento de los viales del entorno.
- Eliminar o minimizar, en la medida de lo posible, el impacto de los elementos distorsionantes del entorno. Promover las actuaciones de propietarios y particulares.

### 3.2. Fomento de la utilización pública del lugar

- Promoción basada en las Fortalezas del CSE.
- Dotar al entorno con una señalética turística adecuada.

- Crear una imagen de marca asociada al yacimiento, propia, desvinculada de la imagen corporativa de la ciudad pero que guarde consonancia para su correcta identificación.
- Potenciar la accesibilidad y las comunicaciones en el entorno que por sí mismo atrae gente por el comercio y la restauración.
- Facilitar los accesos a los edificios de aparcamiento.
- No poner trabas a los nuevos comercios que se generen a raíz de la renovación urbana.
- Implantación de usos divulgativos, educativos y de promoción turística.
- Inclusión en la nueva ruta medieval prevista (San Juan de Dios, Centro de Visitantes de la Muralla, Cafetería La Muralla, Alcázar Seguir, Conjunto de San Esteban, Muralla de Verónicas).
- Incluir el CSE en las rutas culturales "Del Museo de la Ciudad al Almudí" y "Por la Muralla de la ciudad" que ofrece la Oficina de Turismo de Murcia. Promover la creación de alguna ruta más.
- Establecer vínculos con otros centros de la región, y con los recursos culturales de época árabe del propio municipio.
- Promoción en base al Plan Operativo de Desarrollo Turístico del Municipio de Murcia 2017-2020
- Debe hacerse una labor de concienciación ciudadana que entienda al CSE como un lugar focalizador de sinergias turísticas y económicas.

### 3.3. *Conseguir la viabilidad económica del proyecto*

- Buscar un diseño arquitectónico que responda adecuadamente a las necesidades del lugar de manera económicamente viable, proponiendo soluciones respetuosas con el medio ambiente, con un consumo energético bajo y con materiales duraderos.
- La autofinanciación es muy difícil, pero se debería estudiar la repercusión positiva de este foco cultural en Murcia sobre la economía local, y buscar patrocinadores interesados.
- El manifiesto deseo ciudadano puede servir de aliciente a inversores (públicos y privados) para la promoción de una rápida intervención.
- Ofrecer incentivos, y facilitar tramites a las posibles empresas privadas que se incorporen como patrocinadores.
- Introducir actividades que permitan concesiones de espacios para gestión privada.
- Estudiar la gestión y promoción de centros similares.
- Aprovechar la existencia de subvenciones y ayudas de programas europeos a la promoción patrimonial, pudiendo optar al 1,5% Cultural (Ayudas del Ministerio de Fomento para la conservación del patrimonio arquitectónico).
- Conseguir ante todo la viabilidad social del proyecto, de forma que sea provechoso, atractivo y por ello utilizado, por la mayor parte de los ciudadanos.

### 3.4. *Fase 0*

- Se propone llevar a cabo una intervención previa a la arquitectónica aprovechando que el arreglo de las calles perimetrales del yacimiento permite verlo desde un punto de vista único, que durará solo hasta que se realice la protección definitiva del mismo.
- Servirá para dar a conocer la importancia del hallazgo a la ciudadanía, proporcionándole la información que echa en falta. Ante la dificultad de interpretación de los restos se deberán plantear modos de informar al ciudadano, mediante la instalación de cartelera, estableciendo un programa de visitas acompañadas o mediante cualquier otro medio apropiado.
- Protección frente al vandalismo.

Tras desarrollar los puntos citados en el índice, se da por concluida la redacción de este documento.

En Murcia, enero de 2018.

El equipo redactor:

**Juan Carlos Cartagena Sevilla**  
Arquitecto y coordinador



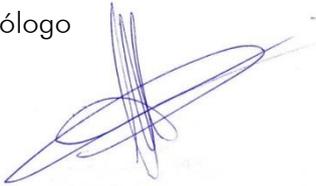
**Luis Clavel Sainz**  
Arquitecto



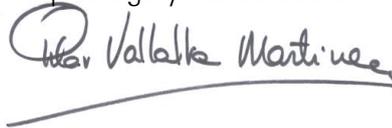
**Manuel Jódar Casanova**  
Ingeniero Caminos Canales y Puertos



**Mario García Ruiz**  
Arqueólogo



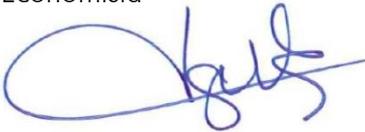
**Pilar Vallalta Martínez**  
Arqueóloga y Restauradora



**Olga María Briones Jiménez**  
Restauradora



**Ignacio Cascales Guillamón**  
Economista



**Alberto Riquelme García**  
Diplomado en Turismo



Colaboradores:

Juan Jódar Martínez, Ingeniero Caminos Canales y Puertos

Ignacio Villanueva Fenoll, Ingeniero Caminos Canales y Puertos

Antonio López Espinazo, Ingeniero Caminos Canales y Puertos

Juana Moreno Franco, Delineante

Manuel Clavel Rojo, Arquitecto

David Miguel Escobar, Arquitecto

Blanca Masdeu López-Cerón, Arquitecto

Juan Antonio Ramírez Águila, Arqueólogo

Tomás Ruíz Planes, Historiador del arte

Pablo Pineda Fernández, Licenciado en Historia, dibujante arqueológico e Ilustrador

Francisco Javier García Ruiz, Graduado en Administración y Dirección de Empresas