



**PLAN DE VIABILIDAD DEL PROYECTO SOCIAL DE
DISEÑO, CONSTRUCCIÓN Y PUESTA EN SERVICIO DE:**

**CENTRO DE CONVIVENCIA POLIVALENTE,
MULTISERVICIOS Y ASISTENCIAL PARA
PERSONAS MAYORES**

EN LA CIUDAD DE TRES CANTOS

Agustín Bastante Sicilia

INDICE

CAPITULO I: Introducción	4
I.1 Breve descripción del proyecto	4
I.2 Promotores: formación, experiencia y motivaciones	4
CAPITULO II: Naturaleza del proyecto	5
II.1 Justificación	5
II.2 Beneficiarios	6
II.3 Fundamentación. (Hechos que hacen posible la intervención) ...	7
CAPITULO III: Análisis Estratégico	7
III.1 Agentes de la sociedad civil implicados	7
III.2 Administraciones públicas competentes	7
III.3 Otras Entidades trabajando en este ámbito	8
III.4 Existencia de una Red o Lobbie	8
III.5 Análisis Estratégico D.A.F.O.	9
CAPITULO IV: Posicionamiento estratégico	10
IV.1 Colectivos, Servicios y ámbito Geográfico	10
IV.2 Metodología y Especialización	11
IV.3 Agentes de la Comunidad: Actores, beneficiarios, voluntarios, donantes y patrocinadores	12
CAPITULO V: La entidad a crear	13
V.1 ¿Quiénes somos? ¿Qué nos hace diferentes?	13
V.2 Nuestra Misión, Visión y Valores	13
V.3 Objetivos y Líneas Estratégicas y Líneas de Acción	13
V.4 Fórmula jurídica	14
V.5 Régimen de gobierno y estructura organizativa	15
CAPÍTULO VI: Metodología y Plan de Trabajo	15
VI.1 Desarrollo metodológico	15
VI.2 Actividades a Realizar (Estructurales – Proyectos temporales)	16
VI.3 Cronograma de Actividades	17
CAPÍTULO VII: Recursos Necesarios	18
VII:1 Recursos Materiales, Humanos y Financieros necesarios	18

VII.2 Presupuesto anual	18
CAPÍTULO VIII: Plan de Recursos Humanos	20
VIII.1 Plantilla Laboral	20
VIII.2 Perfiles, competencias y definición de los Puestos de trabajo	20
VIII.3 Captación y desarrollo del Plan de voluntariado	21
CAPÍTULO IX: Plan de Marketing y Comunicación	21
IX.1 Estructura y funciones del área de comunicación	21
IX.2 Acciones y recursos de marketing y publicidad	22
IX.3 Acciones y recursos de captación de fondos	23
IX.4 Estrategia de mercadotecnia y ventas	24
CAPÍTULO X: Conclusiones y estado actual del proyecto	24

ANEXOS

Anexo 1: Cronograma de Actividades

Anexo 2: Análisis estratégico utilizando la matriz DAFO

Anexo 3: Estatutos de la Sociedad Cooperativa C3&3C¹

Anexo 4: Borrador Acuerdo Colaboración C3&3C - EMNTC

Anexo 5: Planos anteproyecto arquitectura y urbanismo

¹ Cooperativa CENTRO DE CONVIVENCIA CIUDAD DE TRES CANTOS, 3C&3C.

CAPITULO I: Introducción

I.1 Breve descripción del proyecto

Este proyecto social pretende llevar a cabo la promoción, construcción y mantenimiento de un CENTRO DE CONVIVENCIA POLIVALENTE, MULTISERVICIOS Y ASISTENCIAL PARA PERSONAS MAYORES (en lo sucesivo CENTRO DE CONVIVENCIA), con unos 76 apartamentos y sus instalaciones auxiliares, en principio, para personas vinculadas directa o indirectamente con la ciudad de Tres Cantos y la Universidad Autónoma de Madrid (UAM), pero abierto a la iniciativa privada, una vez superada la etapa de promoción interna que se definirá en su momento.

Con el CENTRO DE CONVIVENCIA se persigue encontrar soluciones mediante el envejecimiento activo de sus protagonistas para intervenir en todo el proceso de desarrollo del proyecto, desde la creación del marco jurídico hasta las etapas de su organización y explotación, pasando por su diseño y construcción, así como las relaciones con los Entes Públicos que pudieran involucrarse en su desarrollo y acción social.

El objetivo radica en potenciar durante todo el proceso, la convivencia entre sus protagonistas, como forma libremente elegida de envejecimiento activo, hecha a medida de las necesidades que se desean cubrir.

I.2 Promotores: formación, experiencia y motivaciones

Como corresponde a todo proyecto social, es sin ánimo de lucro, y sus promotores son todos y cada uno de los socios que formaran parte del proyecto de convivencia. Es pues, un proyecto de iniciativa privada, cuyos socios se comprometen a sufragar todos los costos y gastos inherentes al proyecto.

Su promotor original y gestor de la idea del CENTRO DE CONVIVENCIA es Agustín Bastante Sicilia, DNI 5859634Q, que es Perito Industrial e Ingeniero Técnico Eléctrico por la Universidad Politécnica de Madrid, Master en Tecnología de Materiales, Fabricación y Calidad para Proyectos Nucleares de la Escuela Técnica Superior de Ingenieros Industriales ICAI. Después de cuarenta y tres años de ejercicio ininterrumpido de la profesión, se jubiló e ingreso en la Universidad Autónoma de Madrid donde cursó los estudios del Programa de Universidad para Mayores (PUMA) y de Licenciatura en Antropología Social y Cultural.

Actualmente está realizando el Trabajo Final del Master en Antropología de Orientación Pública y como futuro doctorando, pretende volcar la experiencia de este proyecto y su posterior desarrollo en su tesis doctoral: *Reconstrucción de la identidad del mayor en el proceso social de envejecimiento: del deber de afecto y moral familiar al derecho universal de la ciudadanía.*

En el momento de redactar este Plan de Viabilidad, sin haber realizado ningún tipo de publicidad, se dispone de una base de datos con nueve parejas interesadas en el proyecto, con experiencias y formación muy diversa: Abogado, licenciado en economía, doctora en Antropología, Doctor en medicina, maestro, amas de casa, etc. algunos de ellos, en esta fase del proyecto, lo apoyan dando ideas o simplemente aceptando las propuestas que se les ofrecen para enriquecer el proyecto.

CAPITULO II: Naturaleza del proyecto

II.1 Justificación. Realidad que se quiere transformar

La Ley 39/2006, de 14 de diciembre, de *Promoción de la Autonomía Personal y Atención a las personas en situación de dependencia*, en principio, es una ley universal, es decir, debería amparar por igual a todos los ciudadanos, sin embargo, las limitaciones de los recursos, agravada por la crisis económica y financiera actual, obliga a los Entes Públicos a dirigir los recursos disponibles hacia los más desfavorecidos. Esta situación, deja en franca desventaja a ciudadanos, que en las últimas etapas de su ciclo vital, no pueden acceder ni a los servicios sociales que facilita el Estado por disponer de algún patrimonio, ni a los servicios privados que tienen unos costes que están muy por encima de sus pensiones contributivas.

Con este proyecto se pretende cubrir algunos de los servicios dirigidos a las personas mayores que la sociedad de bienestar debería satisfacer, pero que por diversas razones, es incompleto y no puede cumplir con las necesidades reales de ciertos sectores de población. Por otra parte, se desea complementar, centralizar y dirigir los métodos más habituales de envejecimiento que los Entes Públicos promueven mediante diversos organismos: Residencias de la tercera edad, asistencia domiciliaria, apoyo familiar, viajes culturales y lúdicos, etc., mediante un método de convivencia que arranque en el envejecimiento activo y conduzca a la irreversible dependencia, pero: dirigido, organizado y sufragado por los propios protagonistas, sin que ello limite pérdida en sus derechos constitucionales. Se trata

pues, de transformar una realidad que se está haciendo cada vez más evidente por la velocidad a la que está cambiando nuestra sociedad, como único medio de la sociedad civil para hacer frente a las carencias de los Entes Públicos para afrontar los problemas generados por la dependencia de las personas mayores y denunciadas por diversos colectivos afectados².

Pero nuestra propuesta va más mucho más lejos que el de hacer frente solo a los problemas derivados de las patologías asociadas al envejecimiento, también pretende encontrar soluciones a los problemas afectivos derivados de la separación del sujeto con su entorno familiar y social, a la vez que, fomentar las relaciones sociales mediante la libre elección del entorno y de las amistades con las que alcanzar objetivos, continuar y compartir las actividades culturales, lúdicas, físicas y sociales que se pudieran estar haciendo o que pudieran fomentarse desde la propia organización y muy especialmente desde la propia convivencia organizada.

El objetivo es pues superar el concepto de Residencia, como lugar donde “estar” y generalmente asociado a la pasividad y dependencia, por el de CENTRO DE CONVIVENCIA que queremos asociar al lugar del “ser” o donde se quiere “seguir siendo” mediante el ejercicio de continuar viviendo en el más amplio sentido de la frase, agotando y disfrutando de las oportunidades que aún se ponen a disposición de las personas mayores para poder seguir disfrutando en estas últimas etapas de la vida.

II.2 Beneficiarios

Los beneficiarios directos son en primer lugar los ascendientes de los promotores, los propios promotores y sus herederos, ahora bien, en caso de no hacer uso de su derecho, este pasaría a ser gestionado directamente por el Consejo de Administración de la entidad jurídica a crear, que a la vez lo pondría a disposición de la sociedad civil, de acuerdo con unas normas recogidas en sus Estatutos.

² *Transcurridos tres años desde la entrada en vigor de la Ley no cabe explicación alguna por parte de los ejecutivos autonómicos que pueda mitigar la indignación y la ilegalidad manifiesta que supone mantener en espera permanente a personas que –ahora- hace más de un año que presentaron su solicitud de valoración. El encadenamiento de plazos administrativos en los que se elude, incluso, la obligación de resolver por vía de silencio administrativo, es una práctica moralmente deleznable y jurídicamente punible que debe ser denunciada y perseguida. Este es uno de los caballos de batalla de las asociaciones de afectados (véase el caso de la plataforma de Alcorcón en Madrid o las actuaciones de la Plataforma en defensa de la Ley en Valencia). Fuente: EVOLUCIÓN GRÁFICA DE LA GESTIÓN DEL SAAD POR CCAA (pp.3, consulta Abril 2013) <http://www.imsersomayores.csic.es/documentos/documentos/barriga-evolucion-01.pdf>*

Serían beneficiarios indirectos los estudiantes en práctica de la UAM que pudieran integrarse en algunos de los apartamentos destinados al efecto, con la finalidad de fomentar las relaciones intergeneracionales, a la vez que realizan prácticas de sus respectivas especialidades en el CENTRO DE CONVIVENCIA, de tal manera que con su trabajo, a la vez que complementan su formación, pudieran contribuir a mejorar la convivencia. En reciprocidad recibirían la compensación establecidas por las leyes para estos casos y el alojamiento en condiciones especiales.

Como beneficiario indirecto general estaría la propia sociedad que obtendría una opción de envejecimiento inédita, que complementaria a la de las empresas privadas establecidas en el entorno y en las que sus protagonistas, a través de sus representantes legalmente constituidos, pudieran decidir sobre la organización de los servicios que se ven obligados a sufragar.

II.3 Fundamentación. (Hechos que hacen posible la intervención)

El proyecto viene a satisfacer una necesidad social que los Entes Públicos no cubren en su totalidad, al dejar un vacío que pone al descubierto a una parte de la población, que aún poniendo en juego su patrimonio, se ve obligada a aceptar unos métodos de envejecimiento en el que sus protagonistas no pueden intervenir.

CAPITULO III: Análisis Estratégico

III.1 Agentes de la sociedad civil implicados.

Es de la propia sociedad civil donde emana la necesidad de cubrir una necesidad social, pero no se trata exclusivamente de atender mediante cuidados y dependencia a unas personas mayores en las fases finales de su ciclo vital, sino de cubrir una forma de envejecimiento que tengan presente todas las necesidades físicas, sociales y culturales de sus miembros, por tanto, los agentes implicados son todos aquellos que deban contribuir a cubrir todas estas necesidades: Agentes culturales, sanitarios, religiosos, lúdicos, etc. que serán demandados por los protagonistas implicados en la elección de su propia forma de envejecimiento.

III,2 Administraciones públicas competentes

Las Administraciones Públicas directamente implicadas en el proceso son: El Ayuntamiento de Tres Cantos, la Universidad Autónoma de Madrid, e indirectamente: El

Ministerio de Sanidad, Política Social e Igualdad; Dirección General del Instituto de Mayores y Servicios Sociales-IMSERSO y en general, todos los Entes Públicos, implicados directa o indirectamente en los procesos de ayuda al envejecimiento.

III.3 Otras Entidades trabajando en este ámbito

En el ámbito geográfico de la ciudad de Tres Cantos, y desde la actividad pública, tanto la Comunidad de Madrid como su Ayuntamiento, dirigen y controlan algunos Centros de Mayores, en los que se desarrollan actividades, generalmente lúdicas, de índole muy diversa. Otros servicios, facilitan asistencia domiciliaria muy limitada o servicios de teleasistencia para casos de emergencia.

En la actividad privada existen varias residencias de ancianos dirigidas con enfoques empresariales: Grupo Ballezol, Motesalud, Centro de Humanización de la Salud, Residencia Adrián, etc. también, Camilos Religiosos Casa de Tres Cantos y la Fundación POLIBEA, que asiste a dependientes totales, con objetivos muy diferentes a los puramente económicos.

Estos planteamientos, necesarios en una sociedad de bienestar, resultan incompletos para los fines que persigue este proyecto.

III.4 Existencia de una Red o Lobbie

La principal acción está dirigida a influir ante la Administración Pública (en nuestro caso el Ayuntamiento de Tres Cantos) para adquirir los terrenos en los que habrá de construirse el CENTRO DE CONVIVENCIA, de la forma más ventajosa posible para los promotores-inversores del proyecto.

Desde los primeros contactos que se establecieron con el Ayuntamiento de Tres Cantos, y dado el interés social del proyecto, su Alcalde D. Jesús Moreno García, se mostró muy receptivo y delegó para todos los aspectos técnicos y gerenciales de ayuda al proyecto, en la EMPRESA MUNICIPAL NUEVO TRES CANTOS S.A. (EMNTC), cuya titularidad es del propio Ayuntamiento. De aquí, que todos los esfuerzos, se dirigieron a convencer de la viabilidad e interés social del proyecto al Gerente y al Director de Urbanismo de la EMNTC.

Los resultados han sido realmente gratificantes, puesto que EMNTC ha ofrecido al CENTRO DE CONVIVENCIA cuatro posibles opciones para la adquisición de los terrenos y, en principio, se ha seleccionado una de ellas que por confidencialidad hasta que se materialice no es posible registrar.

La otra de las principales Entidades involucrada es la Universidad Autónoma de Madrid (UAM), con la que a través de su Vicerrectorado de Relaciones Institucionales, deberemos influir para continuar y fomentar la participación de los grupos sociales que pudieran contribuir para hacer llegar el proyecto a los interesados.

También se han iniciado contactos para intentar conseguir una Alianza Estratégica (*joint venture*) para llegar a un acuerdo con alguna empresa privada de Asistencia Sanitaria (ASISA, ADESLAS, SANITAS, CASLA) que desease implantarse en una parte de los terrenos anexos al CENTRO DE CONVIVENCIA, de tal manera que, la simbiosis de ambas empresas pudiera redundar en mutuas ventajas.

Al resto de Entidades Públicas involucradas se llegará cuando el proyecto de construcción esté consolidado, y se esté más cerca de la problemática de explotación y servicios correspondientes.

III.5 Análisis Estratégico D.A.F.O.

Se ha plantado el análisis estratégico de la empresa utilizando la matriz DAFO como herramienta de ayuda a la inserción de la actividad, pero teniendo muy presente la óptica de un proyecto eminentemente social, que se realiza para cubrir carencias de la propia sociedad en la que se inserta, así como, las limitaciones inherentes a un proyecto sin ánimo de lucro, que a la vez no pretende competir con otras empresa tanto sean públicas como privadas, sino dar una solución al problema de envejecimiento desde un enfoque social, cultural y asistencial.

Tanto los factores internos a la empresa (Debilidades y Fortalezas) como los factores externos a la misma (Amenazas y Oportunidades), se han proyectado hacia el conjunto de las etapas básicas que componen el proyecto: La construcción, la puesta en servicio y explotación y finalmente, la organización que se persigue para hacer realidad la convivencia e integración de los partícipes en el CENTRO DE CONVIVENCIA.

Para mejor interpretar el análisis estratégico se han cruzado tres posibles opciones:

- La Organización 1 (Nosotros), se corresponde a los valores asignados al CENTRO DE CONVIVENCIA.
- La Organización 2, se corresponde con los datos asignados a una Residencia Pública.
- La Organización 3, se corresponde con los de una Residencia Privada Concertada.

Puestos que las entidades, aunque desarrollan algunas actividades comunes, persiguen objetivos diferentes, los valores resultantes obtenidos, nos facilitan una idea aproximada de las estrategias de cada uno de los centros.

En el Anexo 1: Análisis estratégico utilizando la matriz DAFO, contiene dos hojas construidas con el programa Excel. En la primera, la de DATOS, se han registrado los principales factores internos y externos que afectan a la empresa, habiéndose listado en base a los intereses que se persiguen con el CENTRO DE CONVIVENCIA, de tal manera que al enfrentarlos con las otras dos empresas nos permitieran obtener unos resultados aproximados de la posición de la primera respecto a las otras dos, lo que queda reflejado en el GRÁFICO de la segunda de las hojas, donde puede visualizarse la posición en la zona competitiva de nuestra proyecto frente a los otros dos.

CAPITULO IV: Posicionamiento estratégico

IV.1 Colectivos, Servicios y ámbito Geográfico

Colectivos: Personas mayores de clase media vinculadas directa o indirectamente con la ciudad de Tres Cantos y la Universidad Autónoma de Madrid (UAM), con recursos propios para afrontar la inversión de la construcción del CENTRO DE CONVIVENCIA, y con la predisposición a hacer suya la idea de una nueva forma de convivencia.

Ámbito geográfico: Tres Cantos es una ciudad de nueva creación cuyos orígenes vienen asociados a la publicación del decreto-Ley 7/1970 sobre el ACTUR (ACTuaciones urbanísticas Urgentes), que la Dirección General de Urbanismo promovió a través del BOE el 30.6.1970. De todos los espacios seleccionados por el Ministerio de la Vivienda, solamente Tres Cantos, llegó a materializarse y consolidarse como una verdadera ciudad, la única de España de esas características, que se pudo construir merced a la implantación extensiva del cooperativismo. Ciudadanos entusiasmados con todo lo que estaba ocurriendo en España, dirigidos por sus respectivas cooperativas, coordinadas a su vez por la Unión Territorial de Cooperativas, sin dinero en efectivo, pero con empleos garantizados, asumieron el proyecto (en principio sin hipotecarse) que tardaría cinco años en comenzar a materializarse, pero conservando la idea fundamental que muy bien les supieron vender y que de inmediato hicieron suya: *No se trataba de adquirir una nueva vivienda, sino de contribuir a crear una*

nueva forma de vida, como garantía de un mejor futuro, en armonía con la nueva España que se estaba formando.

Después de superar grandes dificultades basadas fundamentalmente en la coordinación de los Entes Públicos a la hora de asumir sus respectivas responsabilidades, el 21 de Marzo de 1.991, mediante el Decreto 15/1991, se crea el municipio de Tres Cantos con el código 903.6 de la Comunidad de Madrid, segregado del ayuntamiento de Colmenar Viejo.

Hoy, algunos ciudadanos fundadores desean recuperar el espíritu creativo que originó la creación de la ciudad. Habiendo sido superados la mayoría de los problemas inherentes a la consolidación de la ciudad como ente social de convivencia ciudadana, y a la vista de los resultados obtenidos, no solo desde la óptica urbanista, social y cultural que se ha conseguido con tantos esfuerzos, también, incentivados por el deseo de mantenerse dentro del entorno que contribuyeron a crear, en el que ya se encuentran integrados sus descendientes, y queriéndose unir en el objetivo común de perpetuar sus deseos de permanencia en la ciudad hasta llegar al final de su ciclo vital, surge la necesidad de dar solución a sus deseos contribuyendo con su propio patrimonio a conseguirlo, dando lugar así, al nacimiento del presente proyecto.

Especialización: La promoción del envejecimiento activo con todas las facetas inherentes a él y, a la vez, hacer frente a las necesidades implícitas a los distintos niveles de dependencia que pudieran tener los afectados.

La entidad que se promueve, no compite con ninguna otra tanto sea pública como privada, sino que viene a cubrir una necesidad social que solo es cubierta parcialmente por unos y otros, de tal manera que son sus socios promotores los que toman la decisión de trabajar y financiar su proyecto para conseguir sus objetivos, a la vez que pretenden ejercitar sus derechos ante los Entes Públicos, para en la medida que fuese posible, alcanzarlos de la forma más conveniente a sus intereses y a los de la sociedad a la que pertenecen..

IV.2 Metodología y Especialización

Metodología: Está implícita en los propios objetivos que se persiguen, en cuyo camino se pretende encontrar las relaciones grupales que puedan conducir a una convivencia que pudiera hacer más armónica la existencia en las etapas finales de la vida. También de estas relaciones se pretende que surjan las ayudas mutuas y la corresponsabilidad que no solo contribuirían a hacer más fácil la propia convivencia, a la vez fomentarían los sentimientos de utilidad para con el colectivo.

Especialización: La promoción del envejecimiento activo con todas las facetas inherentes a él y, a la vez, hacer frente a las necesidades implícitas a los distintos niveles de dependencia que pudieran tener los afectados.

La entidad que se promueve, no compite con ninguna otra tanto sea pública como privada, sino que viene a cubrir una necesidad social que solo es cubierta parcialmente por unos y otros, de tal manera que son sus socios promotores los que toman la decisión de trabajar y financiar su proyecto para conseguir sus objetivos, a la vez que pretenden ejercitar sus derechos ante los Entes Públicos, para en la medida que fuese posible, alcanzarlos de la forma más conveniente a sus intereses y a los de la sociedad a la que pertenecen.

IV.3 Agentes de la Comunidad: Actores, beneficiarios, voluntarios, donantes y patrocinadores

Los ciudadanos del ámbito de las comunidades (ciudad de Tres Cantos y UAM) donde se implantará el CENTRO DE CONVIVENCIA son los principales actores del proyecto, puesto que de entre aquellos que lo soliciten libremente, saldrán los socios que harán posible el proyecto. La propia sociedad en su conjunto habrá de beneficiarse de tener una nueva opción para afrontar el envejecimiento, que a la vez ha surgido para cubrir un vacío que la dinámica social no había sabido cubrir.

El voluntariado surgirá, en primer lugar en la fase de construcción del CENTRO DE CONVIVENCIA, de entre los propios socios, que ya han iniciado su colaboración en algunas de las tareas en las que pueden ser útiles, más tarde, en el proceso de puesta en marcha de los servicios, se consolidará con otros aspectos de carácter social y cultural, que hasta ese instante no habrán aparecido, y que formaran parte de la convivencia que se pretende alcanzar.

Dado el carácter social del proyecto, aunque conscientes de las dificultades, no se descarta la posibilidad de obtener algunas subvenciones institucionales, patrocinios o descuentos especiales en la adquisición de materiales o instalaciones por empresas vinculadas al sector del mayor. De cualquier forma, si se diesen estas circunstancias, sus resultados se dedicarían a reducir la inversión y a mejorar el proyecto, en ningún caso afectaría a la decisión de acometerlo o a la obtención de algún lucro indirecto al fin que se persigue.

CAPITULO V: La entidad a crear

V.1 ¿Quiénes somos? ¿Qué nos hace diferentes?

Somos un conjunto de ciudadanos que desean hacer frente a un problema social que los Entes Públicos solucionan muy limitadamente, y que en el ejercicio de sus derechos, desean anticiparse a las situaciones que generará su envejecimiento, especialmente en los límites del mismo, pero que en el tránsito hacia lo irremediable, desean organizar y dirigir su propia forma de afrontarlo, mediante tres disposiciones básicas: El envejecimiento activo, la convivencia entre sus miembros como forma de resaltar y potenciar sus valores éticos y culturales, y por último, el poder y libertad que desean ejercer a través de sus posibilidades para afrontar la inversión. Si los poderes públicos, no pueden facilitar de forma adecuada nuestro envejecimiento, y al final, tenemos que recurrir a las empresas privadas consumiendo nuestro patrimonio y aceptando lo que nos quieran dar, nos anticiparemos a esta situación, haciéndole frente cuando nuestros niveles psicofísicos nos permitan hacerlo a nuestro modo, como ciudadanos obligados a aceptar un cambio social que ha modificado la estructura familiar y, concretamente, el ámbito que afecta a las personas mayores en las últimas etapas de sus vidas.

V.2 Nuestra Misión, Visión y Valores

Cubrir las necesidades sociales, culturales, afectivas de un sector de población que libremente desea crear un método de convivencia que les pueda conducir, partiendo de un envejecimiento activo, hasta, en el mejor de los casos, su irreversible ancianidad y dependencia, a la que la mayoría de las personas aspiran a llegar.

V.3 Objetivos y Líneas Estratégicas y Líneas de Acción

Objetivo General 1: Crear un modelo de convivencia entre personas mayores, que libremente decidan envejecer en su propio entorno social y familiar, a la vez que ellas mismas sean protagonistas de su propia forma de envejecimiento, controlando la situación en la medida de sus deseos y posibilidades.

Objetivos Específicos 1: Construir un Centro Residencial Polivalente que reúna todos los elementos arquitectónicos, urbanísticos y técnicos precisos para satisfacer las necesidades que puedan plantearse durante el envejecimiento, a la vez que, se cumplan las Ordenanzas Técnicas marcadas por la Ley de Dependencia vigente.

Resultados Esperados 1: Conseguir el mayor nivel técnicamente viable de autosuficiencia energética e hidráulica del edificio y sus instalaciones, de cara a obtener la calificación de autosuficiencia.

Objetivo General 2: Alcanzar un método de convivencia que a la vez que pueda adaptarse al progresivo envejecimiento físico y cognitivo de las personas, tenga presente sus propias necesidades afectivas, manteniéndolas en un entorno familiar y social favorable a sus deseos.

Objetivos Específicos 2: Crear, mantener y soportar la estructura cultural, técnica y social necesaria para satisfacer las necesidades de los socios comprometidos con el proyecto.

Resultados Esperados 2: No se ponen en duda el conseguir los objetivos previstos, puestos que estos no solo son adaptativos a las necesidades y experiencias de los socios promotores, sus ascendientes y descendientes o futuros herederos, además, el camino emprendido para alcanzarlos, forma parte del método empleado para acometer el envejecimiento, y consecuentemente, esta en el ámbito de su responsabilidad al ser libremente elegido y no estar impuesto por acciones u omisiones externas.

V.4 Fórmula jurídica

Desde la génesis del proyecto, se han venido estudiando todas las posibilidades que se ofrecían para la elección de la figura jurídica más adecuada para el CENTRO DE CONVIVENCIA. Pero también desde el principio, se detectaron dos importantes limitaciones: De una parte la incidencia del valor de los terrenos en el coste total de la inversión, y de otra, la titularidad o propiedad individualizada, que no mancomunada, de cada uno de los apartamentos, a la que aspiraban algunos de los socios promotores, que si bien aceptaban la propiedad mancomunada para las instalaciones auxiliares que también deben financiar, quieren mantener la propiedad individual del apartamento.

Por otra parte, descartadas algunos tipos de sociedades por incompatibilidad con el ámbito NO LUCRATIVO del proyecto, se barajaron tres posibles regímenes jurídicos para la creación de la entidad: Fundación, Cooperativa y Comunidad de bienes.

Finalmente, la figura jurídica seleccionada como más adecuada que puede integrar los deseos de la mayoría de los socios partícipes en el proyecto, es la de una Cooperativa, que incluso está en sintonía con los orígenes de la creación de la ciudad de Tres Cantos, y que ha servido como punto de arranque del proyecto.

En el Anexo 2 figura el borrador de Estatutos de la Sociedad Cooperativa C3&3C, creada para materializar tanto el proceso de construcción del CENTRO DE CONVIVENCIA como su posterior puesta en servicio y explotación.

V.5 Régimen de gobierno y estructura organizativa

La Sociedad Cooperativa C3&3C estará gobernada por su Consejo de Administración formado por: Presidente, Vicepresidente, Secretario, Tesorero y un grupo de tres a ocho Vocales, y estará formado por socios de la entidad, que será encargado de gestionar, dirigir y seleccionar el proyecto de construcción del CENTRO, así como, marcar las directrices a seguir por la Gerencia contratada para la explotación, mantenimiento y servicios del propio CENTRO, para ello, tendrá capacidad total y absoluta para contratar y realizar cualquier gestión encaminada a la obtención de los objetivos que se persiguen, y rendirá cuentas estatutariamente a la Junta General de socios.

En cualquiera de los casos, la responsabilidad legal será compartida por igual entre todos los socios, sin embargo, se estudia la posibilidad de contratar un seguro de responsabilidad civil para el Consejo de Administración, con objeto de no poner en peligro el patrimonio de sus componentes, dado que colaboran también desinteresadamente.

CAPÍTULO VI: Metodología y Plan de Trabajo

VI.1 Desarrollo metodológico

El desarrollo metodológico tiene sus orígenes en los cambios sociales que, fruto de la experiencia, les ha tocado vivir a sus promotores. En nuestra sociedad se han producido cambios relevantes que son la génesis de problemas que afectan al entorno familiar y social. La velocidad con la que se han reproducido estos problemas, seguramente, ha impedido enfrentarse a ellos con eficacia, de ahí que, la propia sociedad civil se haya visto obligada a hacerles frente como complemento a la lenta marcha de adaptación de los Entes Públicos involucrados, por tanto, se ha partido de:

- Analizar la situación social creada por los cambios estructurales que afectan a las familias y al cuidado y dependencia de las personas mayores.
- Buscar las ofertas que el mercado (público y privado) pone a disposición para afrontar esta problemática.

- El análisis de las posibilidades de acceso a estas ofertas para un colectivo de personas mayores de clase media, con algún patrimonio pero con recursos futuros limitados, entre otras cosas por la política de pensiones de jubilación que se presente pueda consolidarse.
- Estudiar una solución que pudiera satisfacer las necesidades detectadas, haciendo uso de la gestión del conocimiento del colectivo promotor, y aunando trabajos y esfuerzos para llevarla a la práctica en beneficio propio y de la sociedad.
- Buscar un equipo que pudiera ayudar a las fases preliminares del proyecto: Oficina de Arquitectura, Constructor experimentado en este tipo de instalaciones y empresa gestora.
- Mantener contactos con las entidades y personas que pudieran influir en los Entes Públicos involucrados como ayuda al proceso emprendido.

Todas estas etapas deberían conducirnos a cubrir la primera de las etapas fundamentales del proceso: La obtención de los terrenos en las condiciones técnicas y financieras idóneas para poder construir el CENTRO DE CONVIVENCIA

VI.2 Actividades a Realizar (Estructurales – Proyectos temporales)

Se ha partido de la redacción de un documento que recoge las ideas fundamentales en las que se asienta el proyecto, con la finalidad de divulgarlo entre algunas amistades del entorno, a la vez que para convencer a los Entes Públicos involucrados. Este documento se ha ido enriqueciendo con un anteproyecto de arquitectura, con este mismo Plan de Viabilidad, y con algunos otros documentos que figuran en los Anexos.

En paralelo, se están realizando reuniones y entrevistas con la UAM a través de su Vicerrectorado de Relaciones Institucionales, y con el Ayuntamiento de Tres Cantos que ha delegado en la Empresa Municipal Nuevo Tres Cantos para todo lo relacionado con este proyecto.

La siguiente de las etapas consiste en materializar el procedimiento de adquisición de los terrenos donde se construirá el CENTRO DE CONVIVENCIA. Para ello, y puesto que los terrenos están prácticamente seleccionados y, en principio, aprobados por la EMNTC con un principio de acuerdo recogido en unas Actas, que recogen que:

- La EMNTC se encargaría de toda la gestión concursal, administrativa, seguimiento técnico de la obra y de la gestión de explotación del CENTRO DE CONVIVENCIA

de acuerdo con las directrices marcadas por el Consejo de Administración de la cooperativa C3&3C.

- La Cooperativa C3&3C, se encargaría de buscar los **socios cooperativistas-inversores de acuerdo con su modelo de convivencia**, que a su vez, liderarían a través de su Consejo de Administración, todos los aspectos organizativos, dotacionales, sociales y culturales del CENTRO, utilizando como herramienta de gestión a la EMNTC.

Paralelamente a este acuerdo, se registrará la sociedad Cooperativa C3&3C y todos los aspectos legales y administrativos que ligan a los cooperativistas-inversores con ella, superados los trámites administrativos, se procedería a ejecutar el proyecto de detalle para la construcción del CENTRO DE CONVIVENCIA, que daría paso a la contratación y ejecución de las obras que serán supervisadas y gerenciadas por la EMNTC, bajo la dirección del Consejo de Administración de C3&3C.

Mientras se construye el CENTRO DE CONVIVENCIA, los cooperativistas tendrán tiempo de organizarse, conocerse y relacionarse, para desarrollar las bases de convivencia que será el fin último que persigue el proyecto.

VI.3 Cronograma de Actividades

En el ANEXO 1: CRONOGRAMA RESUMEN DE ACTIVIDADES, se detallan sucintamente las fases o etapas en las que se piensa desarrollar el proyecto. En él se han hecho destacar cuatro etapas críticas que se consideran fundamentales:

- **Etapla crítica 1: Captación de socios**, que se realiza ininterrumpidamente desde el momento que se comenzó a gestar la idea, pero que se deberá potenciar y consolidar a partir del momento en que se disponga de un acuerdo formal para la adquisición de los terrenos.
- **Etapla crítica 2: Adjudicación parcela TC**, cuyos contactos, mientras se redacta este documento, están en un avanzado estado de desarrollo, pendiente de la redacción de un marco jurídico que lo haga viable, previo a la firma del acuerdo de colaboración de la Cooperativa C3&3C y la empresa EMNTC.
- **Etapla crítica 3: Construcción del CENTRO**, cuyo inicio está previsto para finales del tercer trimestre de 2014.
- **Etapla crítica 4: Apertura del CENTRO**, prevista para mediados de 2016

CAPÍTULO VII: Recursos Necesarios

VII:1 Recursos Materiales, Humanos y Financieros necesarios

El proyecto será autofinanciado por los socios promotores de la sociedad cooperativa, que previamente a su ingreso, habrían garantizado su aportación con su patrimonio, por tanto, la viabilidad técnica estaría totalmente garantizada, y solo estará sujeta a los avatares propios de un proyecto de esta magnitud.

Dado el carácter social del proyecto, aunque conscientes de las dificultades, no se descarta la posibilidad de obtener algunas subvenciones institucionales, patrocinios o descuentos especiales en la adquisición de materiales o instalaciones por empresas vinculadas al sector del mayor. De cualquier forma, si se diesen estas circunstancias, sus resultados se dedicarían a reducir la inversión y a mejorar el proyecto, en ningún caso afectaría a la decisión de acometerlo o a la obtención de algún lucro indirecto al fin que se persigue.

No se proyecta obtener financiación externa para la construcción del CENTRO, no obstante, para facilitar el control de las aportaciones y, a la vez, ofrecer el acceso a potenciales socios sin liquidez inmediata, se contempla la posibilidad de alcanzar un acuerdo de colaboración con la Banca Ética, con la finalidad de que los socios puedan abrir cuentas personales, que a su vez, pudiera servir para crear una estructura común, que serviría de ayuda a otros participantes del proyecto, con el respaldo del banco.

VII.2 Presupuesto de la construcción del CENTRO

Este presupuesto muestra las MAGNITUDES APROXIMADAS DE INVERSIÓN basadas en la experiencia acumulada en la construcción de Residencias para la tercera edad, que cumplen con las directivas de la UE y con la Normativa española. Ha sido contrastado por constructores y empresarios del ramo e incluye las particularidades y objetivos que se pretenden alcanzar en el proyecto.

No se tiene presente el valor de los terrenos, que como ya se ha expuesto, se aspira conseguir en condiciones preferenciales mediante algún acuerdo específico con el Ayuntamiento de Tres Cantos, y consecuentemente, solo habría que hacer frente a los gastos administrativos propios de la gestión.

Por otra parte, al desconocerse con total exactitud la parcela donde pudiera ubicarse el CENTRO, se ha tenido que seleccionar una de las parcelas (R.G.E. 8 de 13.003,34 m²) de

equipamiento dotacional genérico del Plan Parcial Sector “AR. NUEVO TRES CANTOS”, sobre la que se ha basado el anteproyecto de estudio arquitectónico y urbanístico, consecuentemente, los resultados son aproximados, pero muy fácil de extrapolar a una posible realidad, que sería, en todo caso, similar a lo estudiado.

También, para aprovechar la edificabilidad de la parcela, se ha dividido en dos partes: en la primera de 8.238 m² se construiría el CENTRO, y en la segunda de 4.765 m² se construiría un Centro de Salud (no incluido en el proyecto) para lo que se está en contacto con algunas empresas del sector interesadas en el proyecto. El resultado es que en esta aproximación, la edificabilidad permitiría la construcción en esa parte de la parcela de 76 apartamentos con sus respectivas dotaciones auxiliares, de ahí el importe total de la estimación, que al dividirla entre las unidades previstas arrojan la cifra unitaria por socio y apartamento de: 101.500 €.

Presupuesto aproximado:

CONSTRUCCIÓN.....	4.145.000 €
INSTALACIONES AUXILIARES.....	730.000 €
MOBILIARIO Y EQUIPAMIENTO.....	400.000 €
HONORARIOS TÉCNICOS.....	350.000 €
HONORARIOS DE GESTIÓN.....	250.000 €
LICENCIAS.....	250.000 €
ESCRITURAS Y FINANCIEROS.....	250.000 €
TOTAL.....	6.375.000 €
IVA (21%).....	1.338.750 €
TOTAL.....	7.713.750 €
PRECIO APROXIMADO POR UNIDAD.....	101.500,00 €

CAPÍTULO VIII: Plan de Recursos Humanos

VIII.1 Plantilla Laboral.

Debido a los principios de acuerdos establecidos entre la COOPERATIVA C3&3C y, de una parte el Ayuntamiento de Tres Cantos a través de la EMNTC, y de la otra, la UAM, y dado el carácter social de las entidades implicadas, toda la actividad laboral que necesariamente tendrá que realizarse en la fase de explotación y mantenimiento del CENTRO DE CONVIVENCIA, se dirigirá hacia el fomento del empleo en la zona y en el ámbito de la UAM, y deberá ser gestionada por la EMNTC bajo la supervisión y financiación del Consejo de Administración de la COOPERATIVA C3&3C.

No se descarta la posibilidad de ceder mediante algún tipo de acuerdo, y con objeto de facilitar la convivencia intergeneracional, el transferir el uso de apartamentos y/o servicios a terceras personas que acepten las Normas del Centro, y muy especialmente, a jóvenes estudiantes universitarios de la UAM que, en prácticas, pudieran contribuir a realizar alguna actividad complementaria a su formación a la vez que pudieran convivir en el CENTRO.

Por otra parte, el proyecto de Alianza Estratégica (*joint venture*) con alguna empresa privada de Asistencia Sanitaria y la COOPERATIVA C3&3C, debería conducir a un control preciso de los gastos inherentes a los servicios sanitarios que necesariamente deberán asumirse por la entidad.

VIII.2 Perfiles, competencias y definición de los Puestos de trabajo

El modelo que se pretende instaurar desde la óptica laboral del personal auxiliar, estará basado en la experiencia acumulada en las Residencias de la Tercera Edad existentes, tanto públicas como privadas, puesto que en la práctica los servicios auxiliares a prestar en este ámbito serán muy similares.

En este sentido, habría dos tipos de puestos de trabajo, que en cualquiera de los casos, estarían bajo la gerencia y dirección de la EMNTC supervisada por el Consejo de Administración de la COOPERATIVA C3&3C:

- o Los sanitarios dirigidos a los cuidados y dependencia, que serían realizados por personal técnico cualificado, tanto si se llega al acuerdo con la empresa privada de Asistencia Sanitaria, como llegado el caso, si fuera necesaria su contratación.

- El personal auxiliar: Director del CENTRO, conserjería, limpieza, mantenimiento de instalaciones, jardinería, etc. sería contratado en base a las necesidades reales impuestas para el normal funcionamiento.

VIII.3 Captación y desarrollo del Plan de voluntariado.

En un proyecto social que persigue cubrir carencias de la propia sociedad de bienestar, no pueden faltar acciones de voluntariado, que en principio, formarían parte del modelo de convivencia que se persigue, y que emanaría de los interesados en su propio envejecimiento activo. Es decir, el voluntariado, la participación la colaboración y ayuda entre los partícipes, están en la base del fin que se persigue, de estas actitudes, deberán surgir los elementos que habrán de mejorar la convivencia y las relaciones interpersonales, con el fin de contribuir a alcanzar una calidad de vida acorde con el fin que se persigue.

La diversidad cultural, el intercambio de conocimientos y las relaciones grupales libremente elegidas, deberán contribuir a consolidar los lazos de unión entre las amistades que en un momento determinado decidieron una forma de convivencia solidaria y pragmática para esas etapas de su ciclo vital.

Con unos objetivos como los que se persiguen, la sociedad del entorno, representada en su mayoría por hijos y familiares de los cooperativistas, contribuirá con toda seguridad a consolidar los lazos que les unen aportando algún tipo de ayuda y colaboración, y la cercanía del CENTRO DE CONVIVENCIA con sus domicilios, servirá para potenciar las relaciones intergeneracionales, a la vez que los mayores se sentirán siempre afectivamente protegidos y vinculados con el entorno que en su día contribuyeron a crear.

CAPÍTULO IX: Plan de Marketing y Comunicación

IX.1 Estructura y funciones del área de comunicación.

Como imagen corporativa se ha elegido el logo básico C3&3C, que es el acrónimo de Centro de Convivencia Ciudad (C3) de Tres Cantos (3C) al que se ha añadido el texto para una concreta identificación. El icono que lo acompaña, incita a pensar en aquello que algunos dicen haber visto en un momento crucial de sus vidas: El camino hacia la luz que, para unos pudiera ser la unión con el Ser supremo, y para otros, simplemente la cesión de sus átomos al infinito universo.

Como se dispone de un despacho en el Centro de Mayores de Tres Cantos, cedido por su Ayuntamiento a la Federación de Asociaciones de Mayores vinculados a las Universidades de la Comunidad de Madrid (FAMUCAM), se ha pensado, en coordinación con la Concejalía de Promoción del Mayor, utilizarlo a la vez, como sede social del CENTRO, de esta manera, se potenciará la gestión y la captación de futuros socios.

Se ha realizado una superficial investigación del mercado local, de cara a conocer los servicios y precios que están dando las empresas privadas del sector de la salud y dependencia, sin embargo, hay que tener presente, que estas empresas, como ya se ha dicho, no pueden considerarse competidoras directas del CENTRO, puesto que los objetivos que este persigue difieren en lo fundamental: Su ausencia de ánimo de lucro y, el alcanzar un modelo de convivencia que esté dirigido por sus propios protagonistas.

Una vez finalizada la construcción del edificio del CENTRO DE CONVIVENCIA, naturalmente financiada por sus cooperativistas-inversores, y centrándonos en la óptica de la explotación, se debería alcanzar un nivel de gasto para dos personas, equivalente a un porcentaje de la pensión de jubilación de uno de ellos, puesto que en esta generación no abundan las parejas en las que hubiesen trabajado ambos.

Sin embargo, será preciso estudiar con gran detalle, los gastos asociados a los distintos niveles de autonomía y/o dependencia de los implicados, para hacer una distribución justa de las aportaciones. Los temas asociados a las patologías, así como, los propios de las actividades lúdicas, sociales y culturales a realizar, deberán ser motivo de reflexión y estudio, y necesariamente habrán de formar parte de la colaboración y participación que se pretende alcanzar para conseguir el grado de convivencia al que se aspira entre todos los implicados en el proyecto.

No debemos olvidar que la eficacia de los resultados que se obtengan, deberá ser en buena medida, consecuencia del grado de implicación y capacidad que tengan sus partícipes, porque en eso radica gran parte del envejecimiento activo de ellos, aunque en nuestro caso, hayamos encontrado la colaboración profesionalizada para la gestión del CENTRO DE CONVIVENCIA de la EMNTC, que como la propia Cooperativa C3&3C lo es sin ánimo de lucro.

IX.2 Acciones y recursos de marketing y publicidad.

No se pretende realizar ningún tipo de publicidad, puesto que originalmente no se disponen de medios para ello hasta que no se capten la mayoría de los socios, pero sí se

utilizaran todos los medios disponibles para realizar *publicity*, es decir, todas aquellas herramientas gratuitas puestas a disposición por el Ayuntamiento de Tres Cantos, la UAM, prensa local y otras instituciones, de los que pudieran hacerse uso, una vez superados los tramites administrativos y técnicos precisos para la cesión de los terrenos:

- Páginas Web del Ayuntamiento, UAM e instituciones de ambas.
- Paneles digitales informativos distribuidos por toda la ciudad.
- Presentaciones del proyecto en los Centros de Mayores de la ciudad.
- Presentaciones del proyecto en los cursos de la Universidad para Mayores de la UAM.
- Gabinete de prensa del Ayuntamiento, Prensa local, notas divulgativas en distintos medios de comunicación: Paneles informativos en Centros de Mayores y Centros Públicos, etc.
- Visitas al Nuevo Tres Cantos y a la parcela adjudicada.

El objetivo sería completar la captación de socios en su totalidad, antes de iniciar los procesos de contratación de obras y servicios, pero teniendo siempre presente, la transmisión y comunicación de las ideas fundamentales del objeto del proyecto social.

IX.3 Acciones y recursos de captación de fondos.

Constituida la sociedad cooperativa, las personas interesadas deberán firmar una SOLICITUD Y COMPROMISO DE ADHESIÓN a la Cooperativa C3&3C, mediante la cual se manifiesta interés en participar en la cooperativa con todos los derechos y deberes inherentes a su condición, para lo que aportará una cierta cantidad a fondo perdido que serviría para iniciar los trámites de administrativos previos a todo el proceso de construcción. Esta cantidad sería devuelta al solicitante, si por diversas circunstancias recogidas en el documento no fuera seleccionado o no cumpliera con las exigencias estatutarias y documentales previstas.

Aunque en principio, no está prevista la financiación para el conjunto del proyecto, se están manteniendo contactos con la Banca Ética, para obtener algún tipo de acuerdo que permita realizar una cuenta mancomunada en condiciones preferenciales, y que asociada a cuentas individuales, pudiera permitir a aquellos cooperativistas que lo necesitasen, obtener algún tipo de financiación en condiciones preferenciales.

Los fondos serán directamente aportados por los cooperativistas, en función de los avances de las obras supervisadas por las Dirección Facultativa de las mismas mediante certificaciones de obra, que a su vez, tendrían un porcentaje de retención por garantía, mediante un aval bancario.

IX.4 Estrategia de mercadotecnia y ventas.

Estudiado el entorno donde desarrollará su actividad la cooperativa, y dado que no se persigue lucro alguno, se trataría de alcanzar unos costes de explotación y mantenimiento que dieran por resultado unos importes de los servicios básicos y optativos a ofrecer a los cooperativistas, inferiores a los de mercado. Esto no debe ser difícil de conseguir, porque las empresas privadas tienen que introducir en sus costes las amortizaciones de la construcción de los edificios e instalaciones, circunstancia que el cooperativista ya ha resuelto mediante su inversión previa con la posibilidad de recuperación y/o amortización de gran parte del capital invertido.

De la eficacia de la gestión de la explotación y mantenimiento, dependerán los resultados a obtener. En cualquier caso, se aspira a conseguir precios inferiores a los del mercado, y que tendrían como objetivo, alcanzar un porcentaje máximo del 75 % de la pensión de jubilación máxima para sufragar los gastos de una pareja.

El acuerdo de colaboración *intemporal* de la Cooperativa C3&3C con la Empresa EMNTC, ambas sin ánimo de lucro, debería ser garante de una gerencia y gestión eficaz, que habría de conducir necesariamente a un control de los gastos y costos de explotación y mantenimiento económicamente rentables.

CAPÍTULO X: Conclusiones y estado actual del proyecto

En el momento de redactar este documento, y después de varias reuniones, nos encontramos ante la tesitura de encontrar un marco jurídico para formalizar un acuerdo preliminar entre la Cooperativa C3&3C y la Empresa EMNTC, que permitiera la transferencia de usufructo de una parcela dotacional en las condiciones previstas por la ley, y en base a algunos principios específicos fundamentales:

1. La propiedad del terreno y de lo construido encima de él, sería siempre propiedad del Ayuntamiento de Tres Cantos.

2. El Ayuntamiento de Tres Cantos no ejercitaría el derecho de traspaso a dominio público, a cambio de que la EMNTC se reservara el derecho de ejercitar la gestión del CENTRO, durante toda su trayectoria, supeditada a los Estatutos de la Cooperativa C3&3C que, naturalmente, se deberán redactar y aprobar para tener en cuenta esta circunstancia.
3. Los promotores-inversores cooperativistas, tendrían el derecho sobre el apartamento de su uso vitalicio intemporal y susceptible de ser escriturado, y el uso compartido mancomunado de las instalaciones auxiliares. También deberían asumir la transmisión de su derecho de uso, con todas las consecuencias implícitas que se recogerán en los Estatutos de la Cooperativa.

En definitiva, habría que crear un tipo de contrato que ligase indisolublemente por tiempo indefinido la colaboración de dos entidades: La Cooperativa C3&3C y al Ayuntamiento a través de la EMNTC, en base al cual:

- o La EMNTC se encargaría de toda la gestión concursal, administrativa, seguimiento técnico de la obra y de la gestión de explotación.
- o La Cooperativa C3&3C, se encargaría de buscar los **socios inversores de acuerdo con su modelo de convivencia**, que a su vez, liderarían todos los aspectos organizativos, dotacionales, sociales y culturales del CENTRO, utilizando como herramienta de gestión a la EMNTC.

Mientras se supera esta etapa, se está aprovechando para redactar los Estatutos de la Cooperativa C3&3C y todos los documentos complementarios para legalizar la situación. Cuando se adjudique la parcela, o en su defecto, se disponga de una garantía de reserva de la misma por un periodo determinado, se podrá proceder a realizar el Plan de Marketing y Comunicación para la captación de socios.

El proyecto concreto de arquitectura, urbanismo de la parcela e ingeniería de detalle, no podrá realizarse hasta que no se superen estas etapas, razón por la que en este momento, nos encontramos con la realización de un anteproyecto que ha servido de orientación y cuyos planos preliminares se encuentran en el Anexo 5: Planos anteproyecto arquitectura y urbanismo, y cuyos principios básicos son los siguientes:

- o El anteproyecto constructivo contempla la construcción de 76 apartamentos residenciales de unos 40 m² útiles, y de todas las instalaciones y servicios técnicos y

sanitarios auxiliares para satisfacer las necesidades de una población de unas 150 personas mayores.

- El diseño no solo contempla la habitabilidad física de los espacios, también la forma de convivencia, actividades y relaciones sociales que se pretenden alcanzar entre sus miembros, como forma de dar solución a un sistema de envejecimiento activo.
- Los edificios serán diseñados y construidos en base a las tecnologías bioclimáticas, seleccionando adecuadamente la orientación de cara a optimizar la radiación solar mediante pantallas acristaladas-invernadero con transferencia de energía por corrientes de aire a las fachadas más desfavorecidas en función de las cargas internas, completándolas con la utilización de las energías renovables más adaptables al proyecto. También se tendrá presente, la optimización de los recursos hidráulicos, mediante la recogida del agua de lluvia en aljibes y el almacenamiento y reutilización de las aguas grises procedentes de duchas, para los servicios de riego e inodoros. Todo ello con la finalidad de alcanzar la mayor autosuficiencia energética e hidráulica que fuere posible.
- Cada unidad de servicio de apartamento, dispone de todos los elementos precisos para dar autonomía a sus usuarios, no solo los propios asistenciales y sanitarios marcados por las normas por las que se rigen las Residencias de tercera edad, sino también todos aquellos otros que se consideran convenientes para alcanzar esa otra forma de envejecimiento activo que se pretende: Internet, elementos reducidos (placa de vitro cerámica, frigorífico, lavadora, extractor, muebles auxiliares, etc.) y de fácil utilización para la autonomía de los usuarios, a la vez que permite que cada socio pueda personalizar y decorar su entorno libremente.
- El diseño contempla no solo cubrir la prestación de servicios personalizada a los usuarios receptores pasivos con distintos niveles de dependencia, sino fundamentalmente, la posibilidad de contribuir a fomentar la actividad de las personas como medio de enriquecimiento personal a la vez que se contribuye a prolongar su calidad de vida. Este método busca la excelencia en la atención de las personas mayores, convirtiéndolas en protagonistas de su propio envejecimiento.
- Se crean unidades de convivencia, que permiten la integración dentro del Centro de minigrupos sociales libremente elegidos entre sí, que comparten servicios comunes:

comedor, biblioteca, sala de estar y multiusos como área de descanso y visitas, huerto; con independencia de las áreas comunes de carácter general.

- En los espacios comunes, se ha dispuesto de algunas estancias que permitirán acoger temporalmente a algún familiar que lo precisara, también la organización del Centro permitirá el acceso al mismo a algunos de los servicios establecidos a terceras personas, con la finalidad de contribuir a la convivencia de los mayores con el entorno.

Además de lo expuesto para el anteproyecto, el proyecto definitivo de construcción contemplará:

- Los términos específicos del Plan Parcial Sector “AR. NUEVO TRES CANTOS”, así como toda la Ordenanzas Técnicas marcadas por la Ley de Dependencia para las residencias de la tercera edad y las propias Directivas de la Unión Europea del mismo ámbito de aplicación.
- Como no puede ser de otra forma, el proyecto respetaran en todo momento el Código Técnico de la Edificación, tanto en las Normas de obligado cumplimiento como en sus recomendaciones, prestando especial atención a todo lo relativo a la autosuficiencia energética e hidráulica de sus instalaciones, de cara a conseguir la clase A de eficiencia energética que refleja el Real Decreto 235/2013.
- En su momento, se seleccionaran las tecnologías renovables más adecuadas para el fin que se pretende: Paneles captadores de energía térmica y/o fotovoltaica aprovechando las cubiertas y antepechos escalonados; y/o energía geotérmica en base a las posibilidades técnicas que ofrece la zona.

Terminadas las obras y puesto en servicio el Centro, se creará un Patronato de Comisión de Gobierno elegido por sufragio universal entre los socios promotores. Los Entes Públicos y privados que participen en el proyecto con ingresos superiores a una unidad de cuenta, dispondrán de representación en el Consejo de Dirección del CENTRO DE CONVIVENCIA.

ACTIVIDAD	AÑO 2013				AÑO 2014				AÑO 2015				AÑO 2016				TIEMPOS INTERNOS
	1.T	2.T	3.T	4.T	1.T	2.T	3.T	4.T	1.T	2.T	3.T	4.T	1.T	2.T	3.T	4.T	
1. Análisis de la idea																	
- Consulta bibliográfica	■	■	■	■													50 h/h
- Redacción documento básico		■	■	■													60 h/h
2. Contactos previos																	
- Contraste con el entorno	■	■	■	■	■	■	■	■									30 h/h
- Ayuntamiento TC y UAM				■	■	■	■	■									30 h/h
3. ANTEPROYECTO																	
Arquitectura y Urbanismo																	
- Elección provisional parcela			■	■	■	■	■	■									10 h/h
- Desarrollo previo Arquitectura			■	■	■	■	■	■									100 h/h
- Contactos Constructores			■	■	■	■	■	■									5 h/h
- Contactos Gerentes			■	■	■	■	■	■									5 h/h
- Redacción Anteproyecto Edcs.		■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	200 h/h
4. XI PREMIO CIADE																	
- Curso emprendedores				■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	18 h/h
- Tutorías previas				■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	2 h/h
- Presentación Proyecto				■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	2 h/h
- Resultados				■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	20 h/h
- Tutorías y seguimiento				■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	
5. PROYECTO																	
5.1 Organización																	
- Captación de socios			■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	100 h/h
- Creación Consejo Admón.				■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	20 h/h
- Distribución Funciones					■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	20 h/h
- Tramites y permisos						■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	40 h/h
5.2 Arquitectura y Urbanismo																	
- Adjudicación parcela TC			■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	60 h/h
- Proyecto definitivo Arquitect.				■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	100 h/h
- Ingeniería Detalle					■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	150 h/h
- Ofertas construcción							■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	40 h/h
- Adjudicación y contratos									■	■	■	■	■	■	■	■	60 h/h
- Construcción									■	■	■	■	■	■	■	■	200 h/h
- Seguimiento									■	■	■	■	■	■	■	■	200 h/h
5.2 Jurídico																	
- Alta Sociedad Cooperativa				■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	10 h/h
- Asesoría y Admón.					■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	10 h/h
- Contrato Gestor																	10 h/h

Etapa crítica 1

Etapa crítica 2

Etapa crítica 3

ACTIVIDAD	AÑO 2013				AÑO 2014				AÑO 2015				AÑO 2016				TIEMPOS INTERNOS
	1.T	2.T	3.T	4.T	1.T	2.T	3.T	4.T	1.T	2.T	3.T	4.T	1.T	2.T	3.T	4.T	
6. Seguimiento Etnográfico																	
- Estudio de modelos sociales				[Barra azul]												100 h/h	
- Análisis de las diferencias									[Barra azul]								20 h/h
- Balance de opciones									[Barra azul]								20 h/h
- Clasificación datos obtenidos											[Barra azul]						50 h/h
- Proyección etnográfica experi.												[Barra azul]				200 h/h	
- Redacción														[Barra azul]			150 h/h
- Publicación																[Barra azul]	10 h/h
7. Apertura del CENTRO																	
- Solicitud ofertas gerencia													[Barra azul]				10 h/h
- Adjudicación contratos													[Barra azul]				40 h/h
- Puesta en servicio													[Barra azul]				100 h/h
- Organización del Centro													[Barra azul]				120 h/h
- Contratación Personal													[Barra azul]				60 h/h
- Apertura del CENTRO													[Barra azul]				30 h/h
- INAGURACIÓN													[Barra azul]				30 h/h
TOTAL																	2.492 h/h

Etapa crítica 4

ANEXO 2: Análisis estratégico utilizando la matriz DAFO



PROYECTO:	COOPERATIVA CENTRO DE CONVIVENCIA POLIVALENTE, MULTISERVICIOS Y ASISTENCIAL CIUDAD DE TRES CANTOS (C3&3C)		
EDICIÓN:	01/01/1900	REVISIÓN:	I
		FECHA:	10.11.2013

ANÁLISIS DAFO

TABLA DE CLASIFICACION	
3	Ideal - Mejor Imposible - Excelente impresión- Excede las expectativas- Genial
2	Por encima de la media - Mejor que la mayoría - No es habitual
1	En la media - Suficiente - Expectativa mejorable
0	No buena, puede generar problemas - Se puede mejorar

Debilidades (Factores internos de la empresa)		Peso (suma 100)	CENTRO DE CONVIVENCIA [de 0 a 3]	P x I1 (Nosotros)	Residencia Pública [de 0 a 3]	P x I2 (Org. 2)	Residencia Concertada [de 0 a 3]	P x I3 (Org.3)
1	Coste de la Inversión	15	1	15	3	45	2	30
2	Necesidad Financiación algunos socios	15	1	15	3	45	3	45
3	Falta de experiencia de algunos socios	5	2	10	3	15	3	15
4	Complejidad de la figura Jurídica	10	1	10	3	30	3	30
5	Ausencia de Colaboración	5	1	5	3	15	3	15
6	Inesperencia Complejidad Proceso	5	1	5	3	15	3	15
7	Crítica NO Constructiva	5	2	10	1	5	2	10
8	Objetivos Utopicos	5	2	10	3	15	3	15
9	Inversores, NO Socios Integrados	15	2	30	3	45	3	45
10	Costes Explotación Excesivo	20	1	20	1	20	0	0
Suma		100		130		250		220

Amenazas (Factores externos a la empresa)		Peso (suma 100)	CENTRO DE CONVIVENCIA [de 0 a 3]	P x I1 (Nosotros)	Residencia Pública [de 0 a 3]	P x I2 (Org. 2)	Residencia Concertada [de 0 a 3]	P x I3 (Org.3)
1	Aplicación Universal de la Dependencia	10	2	20	2	20	2	20
2	Carencia Recursos Ayudas Entes Públicos	5	2	10	2	10	1	5
3	Terrenos dotacionales y sus implicaciones	20	3	60	0	0	2	40
4	Intereses politicos contrapuestos	15	1	15	1	15	1	15
5	Complejidad tramites burocráticos	10	2	20	0	0	2	20
6	Colectivo visto como privilegiado	5	1	5	0	0	1	5
7	Falta de Identificación con Objetivos	5	2	10	0	0	1	5
8	Situación coyuntural económica-financiera	10	1	10	1	10	2	20
9	Financiación Puente	5	1	5	1	5	1	5
10	Ausencia Ayudas a la Explotación	15	1	15	0	0	2	30
Suma		100		170		60		165

Fortalezas (Factores internos de la empresa)		Peso (suma 100)	CENTRO DE CONVIVENCIA [de 0 a 3]	P x I1 (Nosotros)	Residencia Pública [de 0 a 3]	P x I2 (Org. 2)	Residencia Concertada [de 0 a 3]	P x I3 (Org.3)
1	Autonomía Financiera mayoría socios	15	3	45	0	0	1	15
2	Sin animo de lucro	10	3	30	3	30	0	0
3	Necesidad individual	10	2	20	3	30	3	30
4	Proyecto de Interés Social	10	3	30	2	20	1	10
5	Proyecto Novedoso	10	3	30	1	10	2	20
6	Nivel educativo de los socios	15	2	30	1	15	1	15
7	Colaboración	5	1	5	0	0	0	0
8	Alianza Estratégica C3&3C - EMNTC	10	3	30	0	0	0	0
9	Arquitectura Autosostenible	5	3	15	1	5	2	10
10	Ubicación ideal	10	3	30	0	0	1	10
Suma		100		265		110		110

Oportunidades (Factores externos a la empresa)		Peso (suma100)	CENTRO DE CONVIVENCIA [de 0 a 3]	P x I1 (Nosotros)	Residencia Pública [de 0 a 3]	P x I2 (Org. 2)	Residencia Concertada [de 0 a 3]	P x I3 (Org.3)
1	Adquisición Terrenos Óptimas Condiciones	30	3	90	0	0	2	60
2	Gerencia vinculada a Ayuntamiento TC	20	3	60	0	0	1	20
3	Alianza estratégica Empresa de Salud	15	2	30	0	0	1	15
4	Relaciones Intergeneracionales UAM	5	2	10	0	0	0	0
5	Acceso a Subvenciones Públicas	5	2	10	3	15	2	10
6	Subvenciones Europeas	5	1	5	3	15	1	5
7	Posibles patrocinadores	5	1	5	3	15	1	5
8	Modelo extrapolable a otras Comunidades	5	1	5	3	15	2	10
9	Colaboradores locales	5	2	10	1	5	1	5
10	Donantes potenciales	5	2	10	2	10	1	5
Suma		100		235		75		135

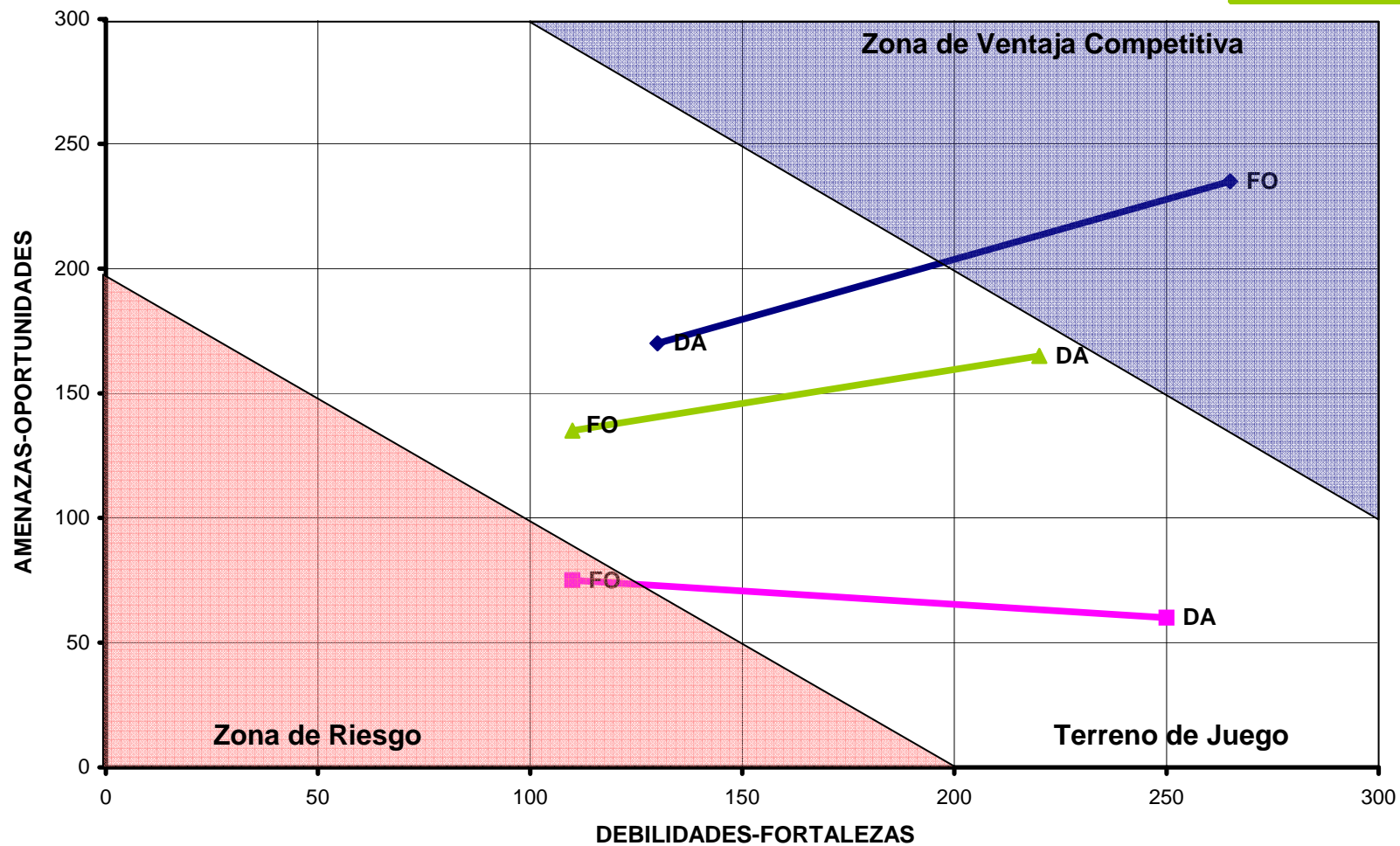
ANEXO 2: Análisis estratégico utilizando la matriz DAFO

Noviembre 2013
Edición 2



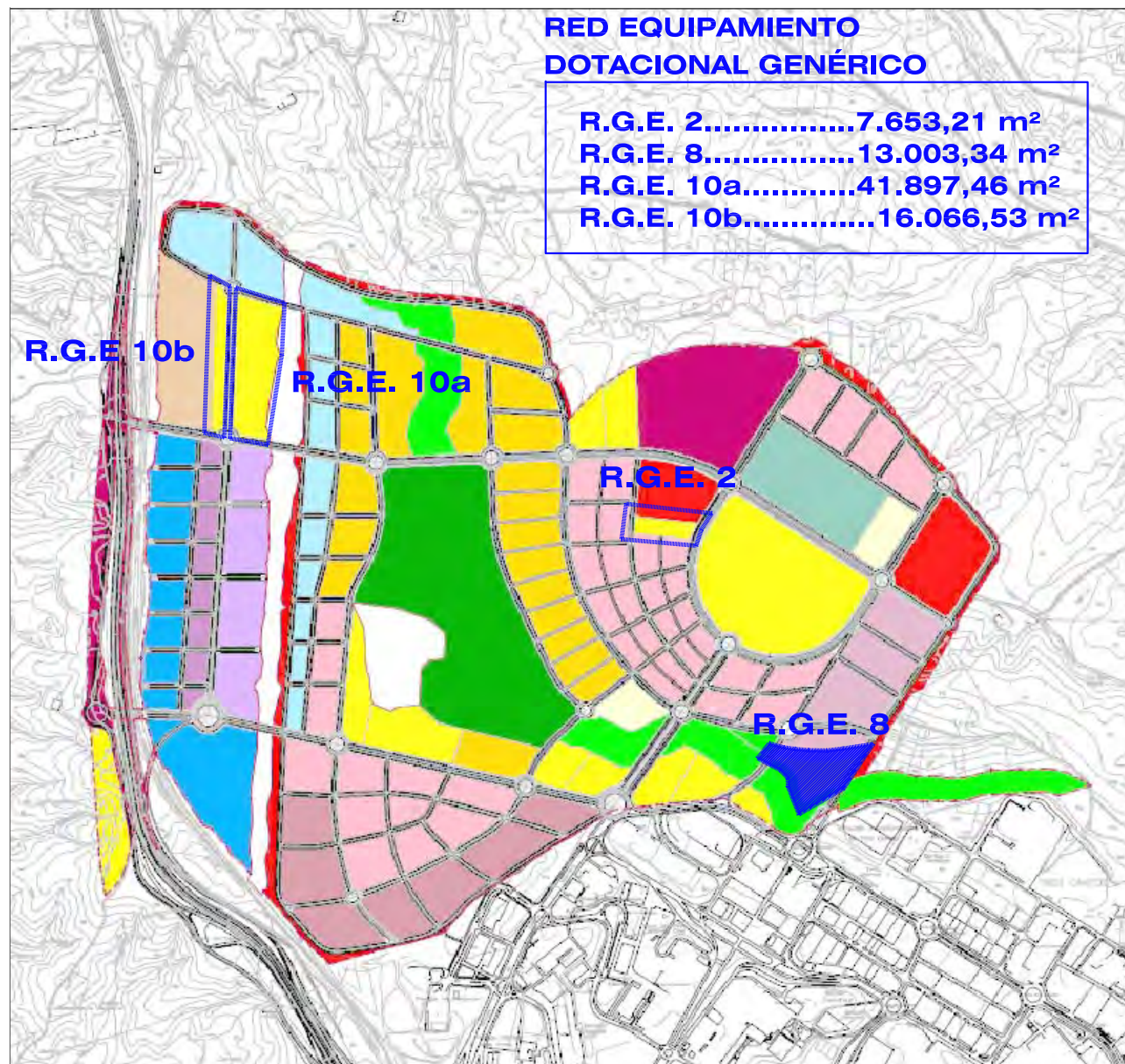
DAFO

—◆— NOSOTROS —■— ORGANIZACIÓN 2 —▲— ORGANIZACIÓN 3

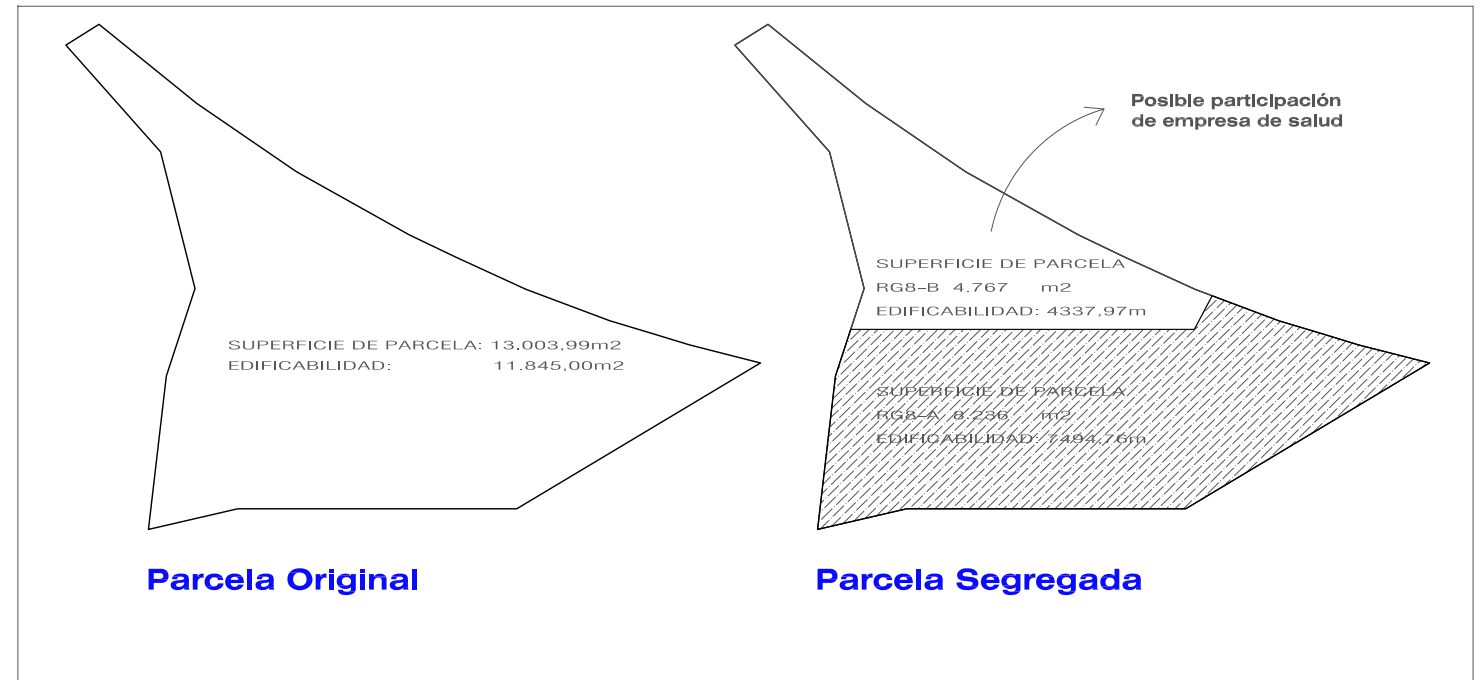


CENTRO DE CONVIVENCIA POLIVALENTE, MULTISERVICIOS Y ASISTENCIAL PARA PERSONAS MAYORES EN LA CIUDAD DE TRES CANTOS.

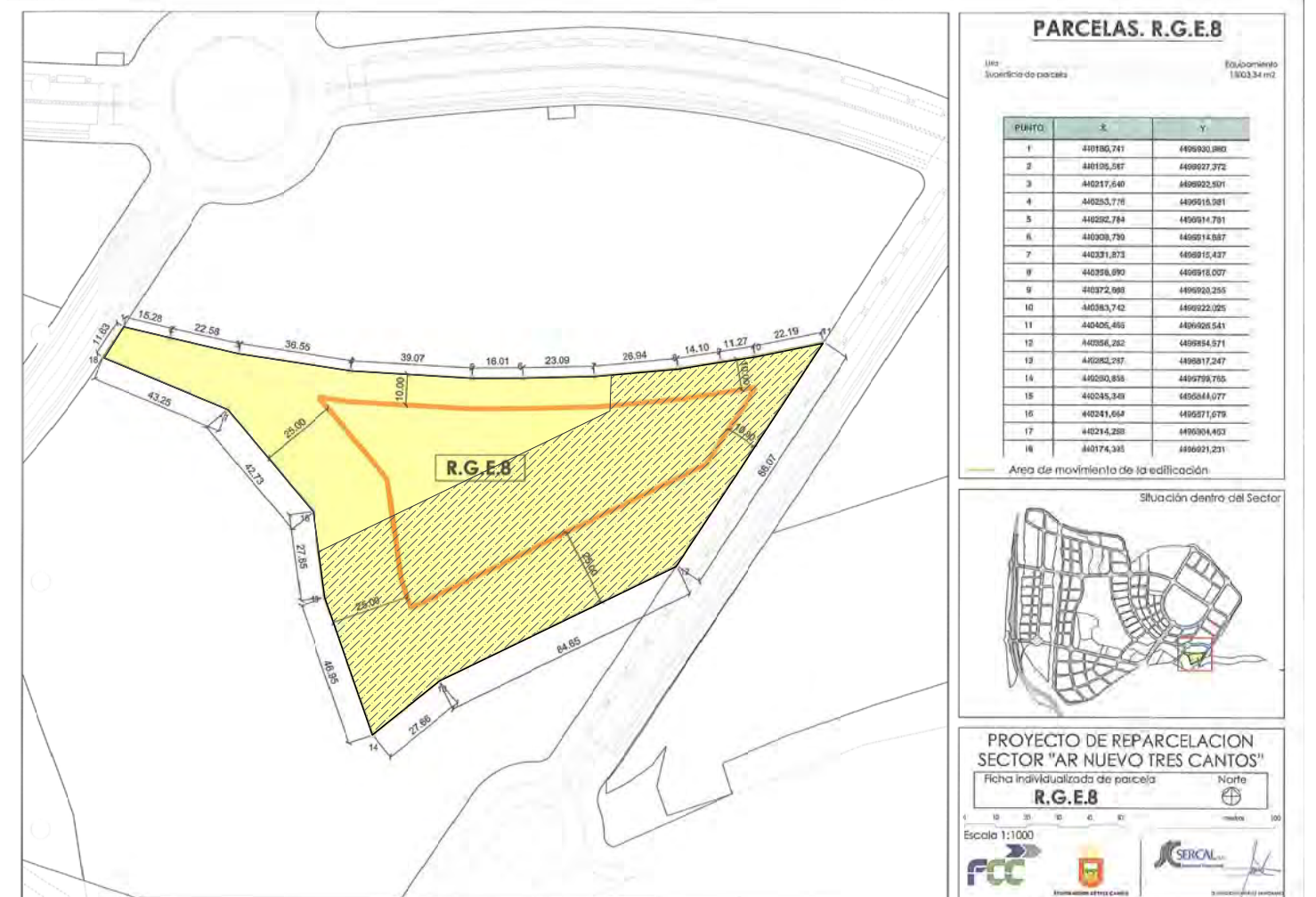
A. Bastante Sicilia.

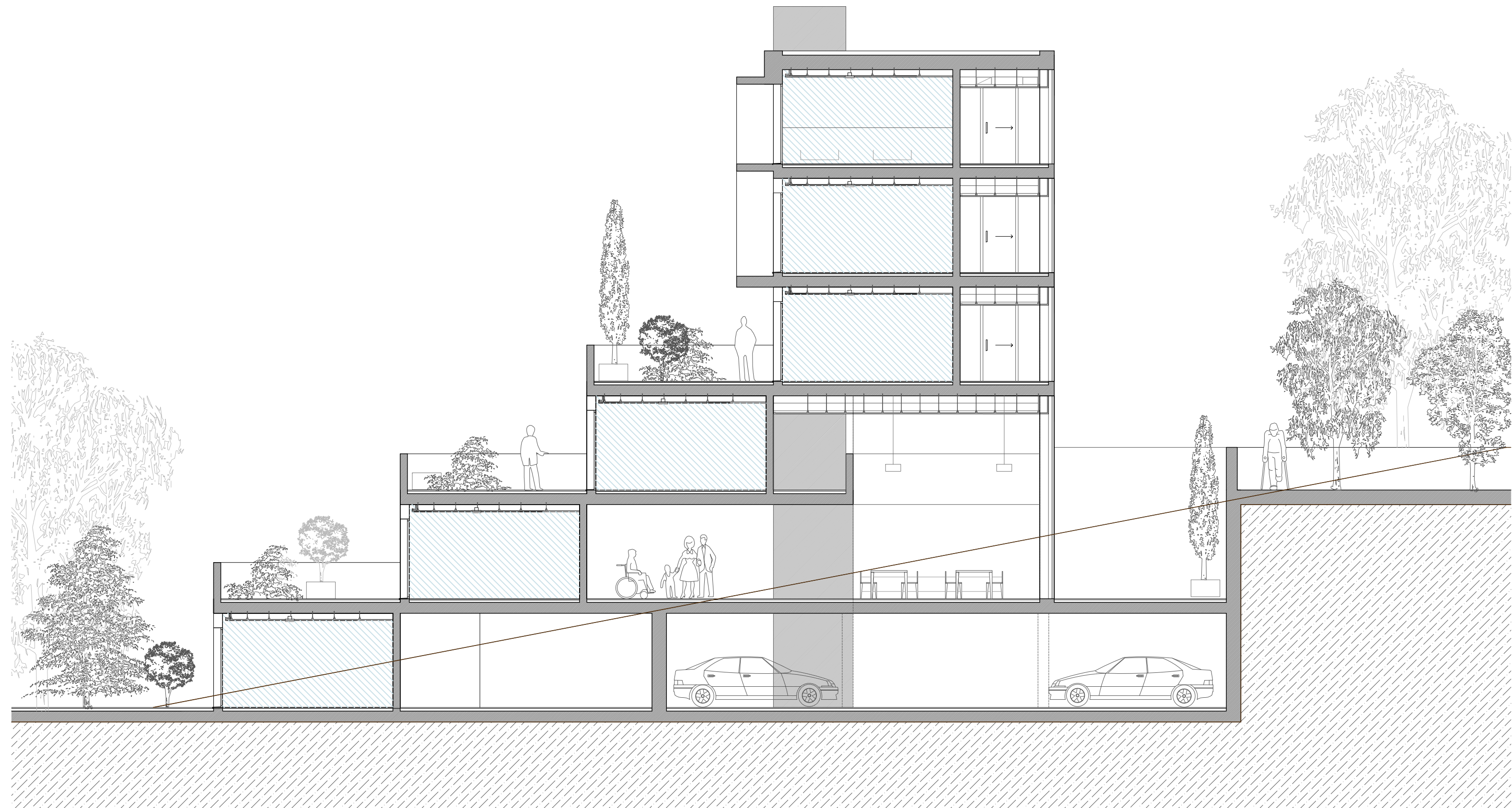


R.G.E. 8.....13.003,34 m²



USO EQUIPAMIENTO: RED GENERAL			
		ORDENANZA	SUP. SUELO
R.G.E.1a	EDUCATIVO PRIMARIO	D.C.ep	12.635,73 m ² s
R.G.E.1b	EDUCATIVO SECUNDARIO	D.C.es	19.062,50 m ² s
R.G.E.2	DOT. GENÉRICA	D.C.	7.659,31 m ² s
R.G.E.3	C. CIVICO Y OCIO	D.C.c	136.182,86 m ² s
R.G.E.4a	RECREATIVO/ALTERN	D.C.r	19.721,03 m ² s
R.G.E.4b	DEPORTIVO PÚBLICO	D.C.d	30.194,52 m ² s
R.G.E.5a	EDUCATIVO SECUNDARIO	D.C.es	12.746,15 m ² s
R.G.E.5b	EDUCATIVO PRIMARIO	D.C.ep	12.007,56 m ² s
R.G.E.6a	CULTURAL/SOCIAL	D.C.c	15.881,67 m ² s
R.G.E.6b	EDUCATIVO PRIMARIO	D.C.ep	14.369,00 m ² s
R.G.E.7	DEPORTIVO PUBLICO	D.C.d	6.317,57 m ² s
R.G.E.8	DOT. GENÉRICA	D.C.d	13.003,99 m ² s
R.G.E.9	DOT. GENÉRICA + SERVICIOS FUNERARIOS	D.C. + D.C.f	30.612,87 m ² s
R.G.E.10a	DOT. GENÉRICA	D.C.	41.425,55 m ² s
R.G.E.10b	DOT. GENÉRICA	D.C.	14.051,40 m ² s
TOTAL RED GENERAL DE EQUIPAMIENTOS			385.871,71 m²s



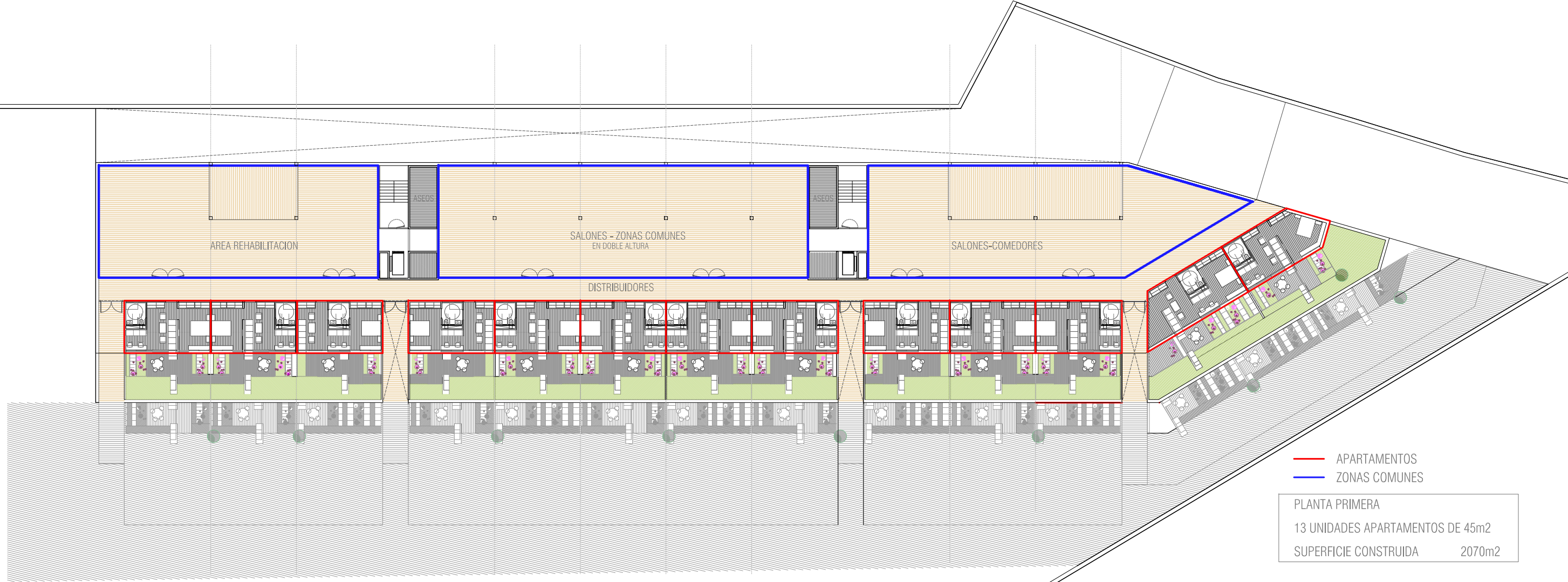


CENTRO DE CONVIVENCIA POLIVALENTE, MULTISERVICIOS Y ASISTENCIAL PARA PERSONAS MAYORES

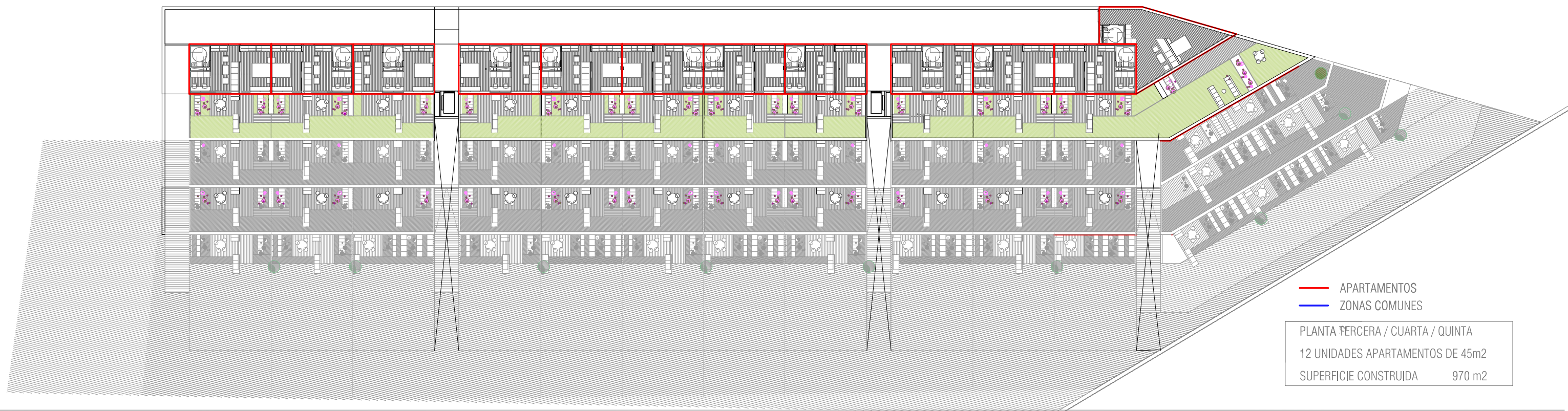
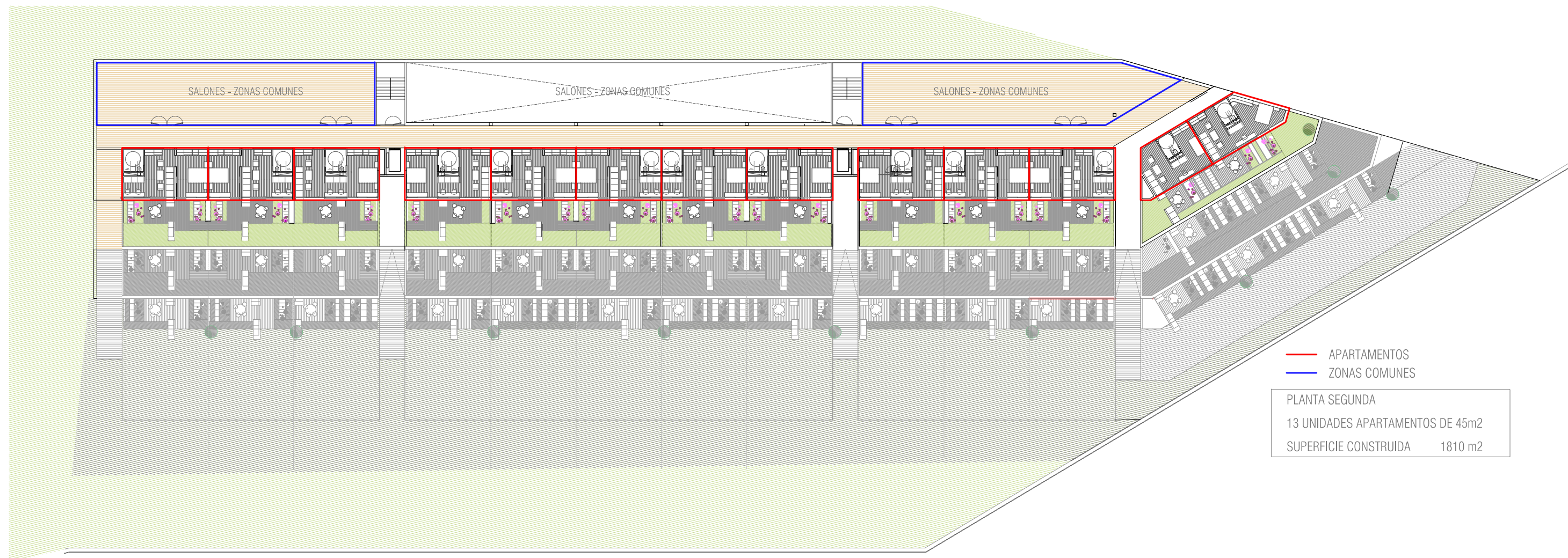
TRES CANTOS

ESTUDIOS PREVIOS

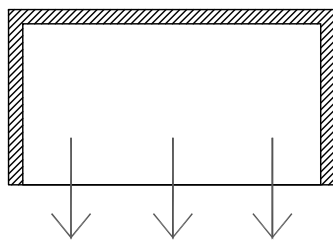




CENTRO DE CONVIVENCIA POLIVALENTE, MULTISERVICIOS Y ASISTENCIAL PARA PERSONAS MAYORES

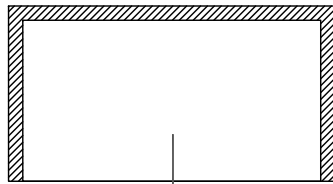


CENTRO DE CONVIVENCIA POLIVALENTE, MULTISERVICIOS Y ASISTENCIAL PARA PERSONAS MAYORES



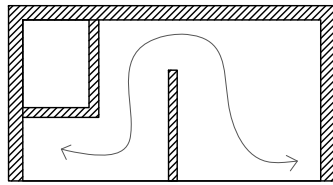
ORIENTACIÓN

Las unidades se abren al exterior buscando siempre la orientación Sur. Esta orientación mejora la climatización del espacio interior, ya que en invierno permite la entrada de los rayos solares y durante el periodo estival facilita la protección solar del espacio.



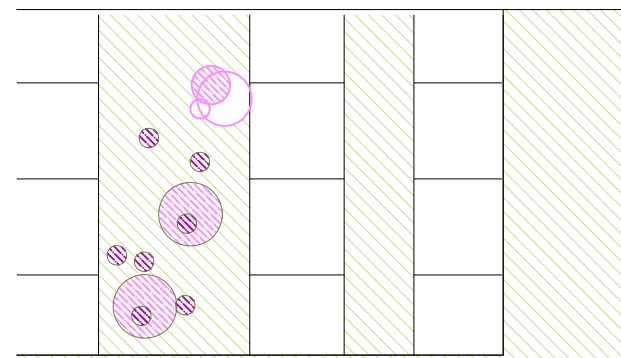
VISTAS

Una condición indispensable para mejorar la experiencia es la relación interior-externo.



CONTINUIDAD ESPACIAL

Para facilitar los recorridos y la amplitud del espacio, se busca una continuidad entre los diferentes espacios de la vivienda. Las puertas, a menudo suponen son unas barreras arquitectónicas, por lo que se decide prescindir de ellas, mejorando la habitabilidad.



ESPACIOS COMUNITARIOS EXTERIORES

Con el fin de potenciar las relaciones interpersonales entre los usuarios, se plantean espacios exteriores donde puedan relacionarse entre ellos. Espacios pensados para relacionarse entre los vecinos.

CONTINUIDAD ESPACIAL

Se plantea una distribución abierta, favoreciendo las circulaciones interiores de los residentes. Las zonas húmedas se ubican en un extremo de la vivienda, consiguiendo una distribución interior abierta y continua.

BAÑO GERIÁTRICO

El baño de está pensado para diferentes configuraciones dando una respuesta adecuada a cada una de las posibles necesidades que pueden plantearse por los usuarios. Gracias a sus dimensiones, existe la posibilidad de colocar una ducha con mampara o eliminarla completamente, planteado una ducha geriátrica con el desagüe en el pavimento, eliminando los cambios de nivel, y mejorando la accesibilidad del espacio.

ESPACIOS DE ALMACENAMIENTO

Habiéndose planteado unidades de reducidas dimensiones, grandes espacios de almacenamiento se consideran clave en el proyecto, mejorando así la habitabilidad interior de la unidad.

COCINA

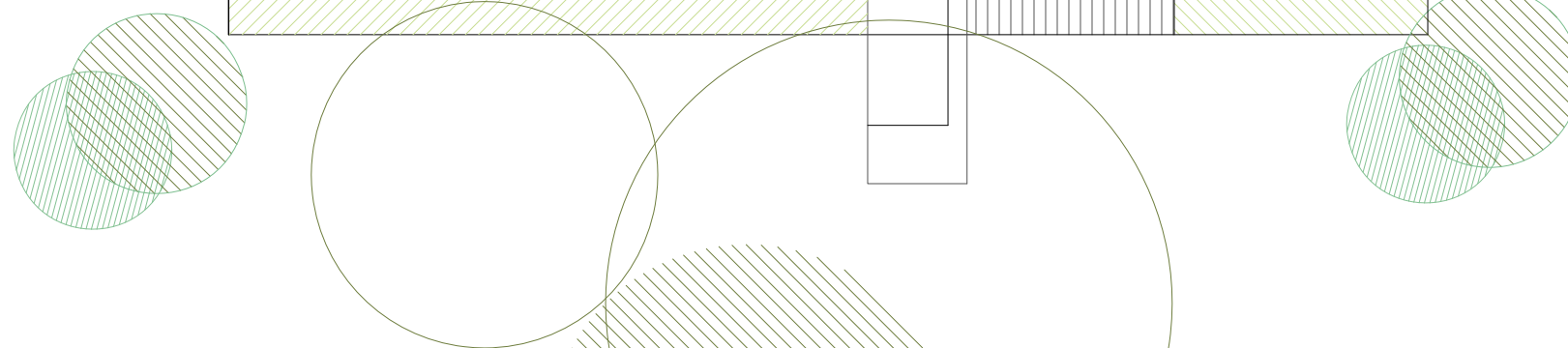
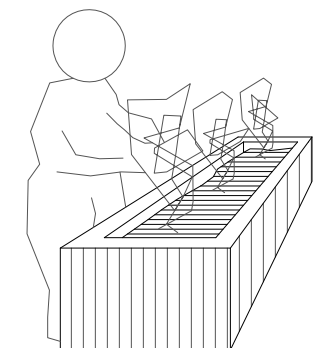
Debido a la existencia de amplios espacios comunitarios, no es necesaria la disposición de un gran espacio de cocina. Se reduce su tamaño porque la mayor parte de los servicios son comunitarios y exteriores a la unidad.

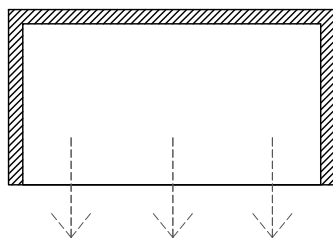
CONEXIÓN ESPACIAL INTERIOR-EXTERIOR

Se abre el espacio a la zona ajardinada, buscando una continuidad interior-externo en la unidad. Las unidades se abren al sur buscando la mejor orientación solar en Tres Cantos.

HUERTO EN ALTURA

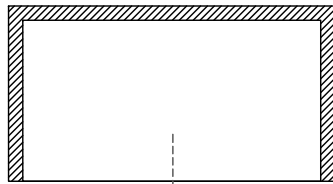
Se proyectan jardineras de obra de grandes dimensiones para elevar la altura de plantación, facilitando así el cuidado de las plantas para los residentes.





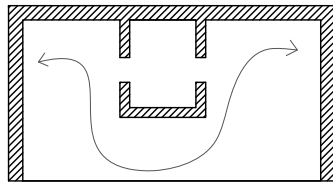
ORIENTACIÓN

Las unidades se abren al exterior buscando siempre la orientación Sur. Esta orientación mejora la climatización del espacio interior, ya que en invierno permite la entrada de los rayos solares y durante el periodo estival facilita la protección solar del espacio.



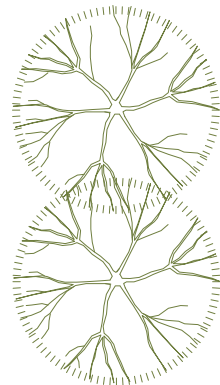
VISTAS

Una condición indispensable para mejorar la experiencia es la relación interior-externo.



CONTINUIDAD ESPACIAL

Para facilitar los recorridos y la amplitud del espacio, se busca una cotinuidad entre los diferentes espacios de la vivienda. Las puertas, a menudo suponen son unas barreras arquitectónicas, por lo que se decide prescindir de ellas, mejorando la habitabilidad.



ESPACIOS COMUNITARIOS EXTERIORES

Con el fin de potenciar las relaciones interpersonales entre los usuarios, se plantean espacios exteriores donde puedan relacionarse entre ellos. Espacios pensados para relacionarse entre los vecinos.

CONTINUIDAD ESPACIAL

Se plantea una distribución abierta, favoreciendo las circulaciones interiores de los residentes. Las zonas húmedas se ubican en un extremo de la vivienda, consiguiendo una distribución interior abierta y continua.

BAÑO GERIÁTRICO

El baño de está pensado para diferentes configuraciones dando una respuesta adecuada a cada una de las posibles necesidades que pueden plantearse por los usuarios. Gracias a sus dimensiones, existe la posibilidad de colocar una ducha con mampara o eliminarla completamente, planteado una ducha geriátrica con el desagüe en el pavimento, eliminando los cambios de nivel, y mejorando la accesibilidad del espacio.

ESPACIOS DE ALMACENAMIENTO

Habiéndose planteado unidades de reducidas dimensiones, grandes espacios de almacenamiento se consideran clave en el proyecto, mejorando así la habitabilidad interior de la unidad.

COCINA

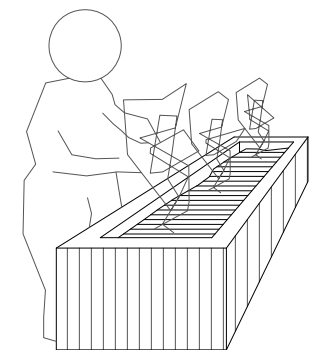
Debido a la existencia de amplios espacios comunitarios, no es necesaria la disposición de un gran espacio de cocina. Se reduce su tamaño porque la mayor parte de los servicios son comunitarios y exteriores a la unidad.

CONEXIÓN ESPACIAL INTERIOR-EXTERIOR

Se abre el espacio a la zona ajardinada, buscando una continuidad Interior-externo en la unidad. Las unidades se abren al sur buscando la mejor orientación solar en Tres Cantos.

HUERTO EN ALTURA

Se proyectan jardineras de obra de grandes dimensiones para elevar la altura de plantación, facilitando así el cuidado de las plantas para los residentes.

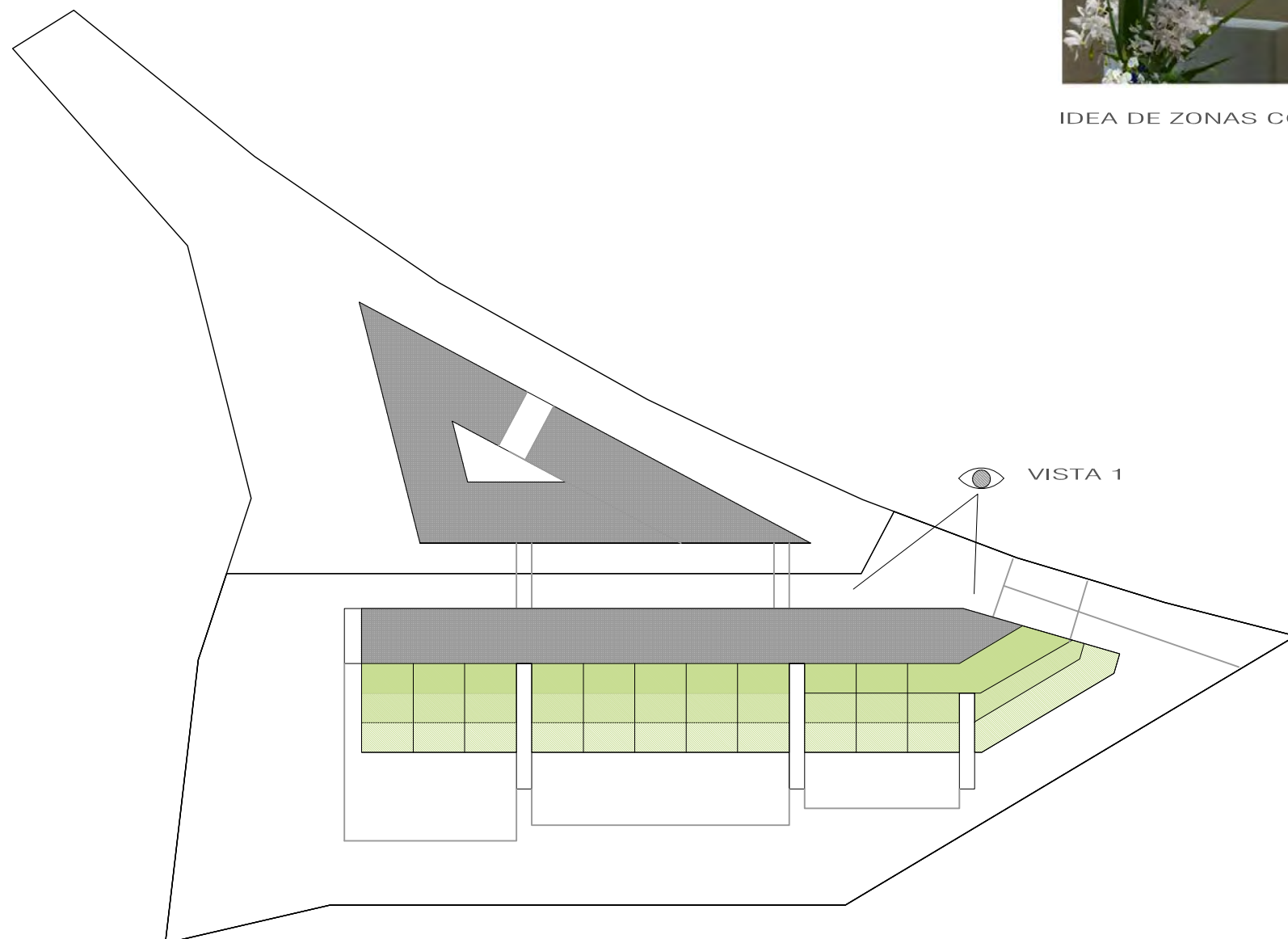




IDEA DE ZONAS COMUNES ESTANCIALES

VISTA 1

- ZONAS ESTANCIALES
- ESPACIOS ABIERTOS
- AREAS DE LECTURA
- ESPACIOS DE DESCANSO
- ESPACIOS LUDICOS
-



SUPERFICIE DE PARCELA: 13.003,99m²
 EDIFICABILIDAD: 11.845,00m²

SUPERFICIE DE PARCELA
 RG8-B 4.767 m²
 EDIFICABILIDAD: 4337,97m

SUPERFICIE DE PARCELA
 RG8-A 8.236 m²
 EDIFICABILIDAD: 7494,76m