

## EL MERCADO ESPAÑOL DE RESIDENCIAS PARA LA TERCERA EDAD AUMENTA SU POTENCIAL DE CRECIMIENTO



- **Taller de trabajo es una metodología de trabajo en la que se integran la teoría y la práctica.**
- **Se caracteriza por la investigación, el aprendizaje por descubrimiento y el trabajo en equipo que, en su aspecto externo, se distingue por el acopio (en forma sistematizada) de material especializado acorde con el tema tratado teniendo como fin la elaboración de un producto tangible.**
- **Un taller es también una sesión de entrenamiento. Se enfatiza en la solución de problemas, capacitación, y requiere la participación de los asistentes.**

8 de abril de 2019

### Aumenta el gasto anual en el mercado de las residencias para la Tercera Edad

Según el informe de CBRE, el mercado todavía cuenta con un recorrido considerable a pesar del aumento significativo en términos absolutos (CAGR +6%), ya que España todavía se encuentra rezagada en comparación con sus homólogos europeos en cuestiones de:

- Gasto sanitario anual per cápita.
- Gasto sanitario anual como % del PIB.
- Expectativas de rentabilidad por inversión inmobiliaria en residencias de tercera edad en comparación con la competencia europea.
- A pesar de un aumento significativo en términos absolutos (CAGR +6%), España todavía se encuentra rezagada en comparación con sus homólogos europeos en lo que respecta al gasto sanitario anual per cápita y al gasto sanitario anual como % del PIB.
- El sector español se encuentra bastante por detrás de otros países europeos, con una tasa de cobertura más baja.
- Un sector fuerte con un alto índice de ocupación y unos flujos de capital estables.
- Se prevé que aumente la población de +65 años de un 19% a un 26% en los próximos 12 años. El desequilibrio entre oferta y demanda es la causa de la necesidad generalizada de nuevos desarrollos.
- A pesar de que el número de residencias y de camas ha aumentado en los últimos años, la demanda de camas sigue siendo mayor que la oferta actual. Esto tiene como consecuencia una tasa de ocupación elevada.
- La oferta actual es de aproximadamente 376.000 camas, y se estima que se necesitan 100.000 camas más a día de hoy, que se necesitarán 200.000 más para el 2030 y 400.000 más para el 2050.
- Un mercado fragmentado con un importante potencial de M&A
- Mercado fragmentado con 7 operadores principales que sólo representan el 17% del mercado total.
- El

>Para aprender, practicar.

>Para enseñar, dar soluciones.

>Para progresar, luchar.

Formación inmobiliaria práctica > Sólo cuentan los resultados



capital riesgo y los inversores estratégicos están entrando en el mercado con la intención de construir plataformas.

## **1. Aumenta el gasto anual en el mercado de las residencias para la Tercera Edad**

Según el informe de CBRE, el mercado todavía cuenta con un recorrido considerable a pesar del aumento significativo en términos absolutos (CAGR +6%), ya que España todavía se encuentra rezagada en comparación con sus homólogos europeos en cuestiones de:

- Gasto sanitario anual per cápita.
- Gasto sanitario anual como % del PIB. España tiene la esperanza de vida más alta de Europa, con 86 años para las mujeres españolas y 80 para los hombres en el año 2050. Se espera que la población envejezca en los próximos años, con la previsión de que las personas de + de 65 años representen el 38% de la población en el 2050 en España. Se espera que la tasa de dependencia promedio en España ascienda a casi el 46,5% en 2040. El mercado español ha aumentado su oferta en los últimos 5 años, alcanzando 5.519 residencias para la tercera edad y casi 376.000 camas (cifras de 2016).

El desequilibrio entre la oferta y la demanda y la importancia que le da la población a la salud y a la educación por encima de otras necesidades hace que el mercado de las residencias para la tercera edad sea más resiliente (mayor capacidad de recuperarse en caso de crisis) que otros sectores inmobiliarios tradicionales y permite tener altas tasas de ocupación también en tiempos de crisis.

El ratio de camas privadas frente a camas públicas se ha mantenido estable en los últimos años (75% privadas, 25% públicas).

El mercado de las residencias para la tercera edad se está convirtiendo en un mercado más profesional. Las pequeñas empresas no tienen la capacidad para competir con los grandes operadores y están siendo adquiridas en procesos de M&A.

### **Los grandes operadores están empezando a ganar cuota en el mercado gracias a:**

- **La optimización de los gastos de explotación.**
- **El acceso a fuentes de financiación más baratas.**

#### **Tasa de cobertura de camas en España**

- **La OMS (Organización Mundial de la Salud) recomienda 5 camas por cada 100 personas con más de 65 años. Esto equivale a una tasa de cobertura del 5%.**
- **El promedio español se encuentra en 4,3 camas.**



- La oferta actual es bastante baja, con un déficit estimado de 100.000 camas.
- Es necesario duplicar la oferta actual, consiguiendo 400.000 camas nuevas en los próximos 30 años, para alcanzar el nivel de cobertura estipulado por la OMS (5%).

## 2. Previsiones de mercado de residencias de tercera edad.

Un mercado históricamente fragmentado que se está volviendo más ágil.

Los mayores operadores españoles apenas controlan el 17% de la capacidad total de camas.

**Se espera que los pequeños actores abandonen el mercado a través de M&A, ya que se enfrentan a un panorama muy competitivo por:**

- La necesidad de alcanzar un tamaño mínimo para optimizar los gastos de explotación.
- Una escasez de financiación.

Residencias en manos de propietarios no naturales, como los bancos, que heredaron propiedades como consecuencia de la crisis inmobiliaria, están vendiendo las residencias a inversores estratégicos y de private equity.

## 3. El inversor inmobiliario apuesta por productos alternativos como las residencias de tercera edad.

El mercado ha registrado nuevos récords de inversión en los últimos años gracias a la popularidad de las propiedades comerciales entre los inversores.

Los inversores están abandonando los productos tradicionales consolidados y se están orientando hacia productos alternativos.

**Este cambio en el patrón se debe a:**

- Una falta de productos de calidad a precios razonables en el mercado.
- Una baja rentabilidad: El aumento de la competencia está devaluando los bonos del estado europeos a mínimos históricos.
- Una liquidez alta y unos términos y condiciones de financiación favorables.

La escasez de productos y la baja rentabilidad hicieron que los inversores buscasen nuevos tipos de inversión.



Las promociones y los activos alternativos son actualmente la tendencia a la hora de invertir en activos inmobiliarios.

#### ***4. Expectativas de rentabilidad por inversión inmobiliaria en residencias de tercera edad en comparación con la competencia europea.***

- A pesar de un aumento significativo en términos absolutos (CAGR +6%), España todavía se encuentra rezagada en comparación con sus homólogos europeos en lo que respecta al gasto sanitario anual per cápita y al gasto sanitario anual como % del PIB.
- El sector español se encuentra bastante por detrás de otros países europeos, con una tasa de cobertura más baja.
- Un sector fuerte con un alto índice de ocupación y unos flujos de capital estables.
- Se prevé que aumente la población de +65 años de un 19% a un 26% en los próximos 12 años. El desequilibrio entre oferta y demanda es la causa de la necesidad generalizada de nuevos desarrollos.
- A pesar de que el número de residencias y de camas ha aumentado en los últimos años, la demanda de camas sigue siendo mayor que la oferta actual. Esto tiene como consecuencia una tasa de ocupación elevada.
- La oferta actual es de aproximadamente 376.000 camas, y se estima que se necesitan 100.000 camas más a día de hoy, que se necesitarán 200.000 más para el 2030 y 400.000 más para el 2050. Un mercado fragmentado con un importante potencial de M&A.
- Mercado fragmentado con 7 operadores principales que sólo representan el 17% del mercado total.
- El capital riesgo y los inversores estratégicos están entrando en el mercado con la intención de construir plataformas.

#### ***5. Escasez de nueva oferta en el mercado.***

El mercado español ha aumentado su oferta en los últimos 5 años, alcanzando 5.519 residencias para la tercera edad y casi 376.000 camas (cifras de 2016).

El desequilibrio entre la oferta y la demanda y la importancia que le da la población a la salud y a la educación por encima de otras necesidades hace que el mercado de las residencias para la tercera edad sea más resiliente que otros sectores inmobiliarios tradicionales y permite tener altas tasas de ocupación también en tiempos de crisis.

El ratio de camas privadas frente a camas públicas se ha mantenido estable en los últimos años (75% privadas, 25% públicas). El mercado de las residencias para la tercera edad se está convirtiendo en un mercado más profesional. Las



pequeñas empresas no tienen la capacidad para competir con los grandes operadores y están siendo adquiridas en procesos de M&A.

**Los grandes operadores están empezando a ganar cuota en el mercado gracias a:**

- **La optimización de los gastos de explotación.**
- **El acceso a fuentes de financiación más baratas.**
- **La OMS (Organización Mundial de la Salud) recomienda 5 camas por cada 100 personas con más de 65 años. Esto equivale a una tasa de cobertura del 5%.**
- **El promedio español se encuentra en 4,3 camas**

## *6. Consolidación del mercado. Previsiones de mercado*

Un mercado históricamente fragmentado que se está volviendo más ágil.

Los mayores operadores españoles apenas controlan el 17% de la capacidad total de camas.

**Se espera que los pequeños actores abandonen el mercado a través de M&A, ya que se enfrentan a un panorama muy competitivo por:**

- **La necesidad de alcanzar un tamaño mínimo para optimizar los gastos de explotación.**
- **Una escasez de financiación.**

Residencias en manos de propietarios no naturales, como los bancos, que heredaron propiedades como consecuencia de la crisis inmobiliaria, están vendiendo las residencias a inversores estratégicos y de private equity.

## *7. Actividad inversora inmobiliaria en residencias de tercera edad.*

### **Posicionamiento en el mercado de residencias de tercera edad de los principales operadores.**

- PAI Partners compró SARquavitaie a inversores privados y Geriatros a Magnum para fusionar las dos empresas y crear el líder del mercado Orpea, que se fundó en 2006 en España, ha duplicado su tamaño en 2016 tras la adquisición de Sanyres Portobello compró Vitalia en 2016 a Critería, Kutxabank y otros inversores minoritarios.
- Unos meses después, Portobello vendió el 90% de las acciones a CVC por €c.150 millones de € Santalucía adquirió parte de Ballesol a 3i y a Lar



- En 2014, Maisons de Famille compró Adavir y, en 2016, amplió la empresa a través de la adquisición del Grupo Amma a La Caixa más de 2.000 millones en transacciones corporativas y de activos en el sector
- Sanitas ha ido creciendo desde la compra de Bupa en 1989, ha adquirido activos y empresas importantes como Valdeluz en 2017
- En 2016, Armonea compró La Saleta a Gala Capital y, desde entonces, ha aumentado su número de unidades a través del desarrollo de nuevos activos y transacciones M&A, como la reciente adquisición de Baugestión

El mercado de las residencias para la tercera edad es uno de los segmentos del inmobiliario con mayor potencial de negocio debido al desequilibrio entre la oferta y la demanda. Desde 2010 se han desarrollado en torno a 30.000 nuevas camas, sin embargo, a pesar de la evolución positiva, se calcula que aún hay un déficit de unas 100.000 unidades en España. Al menos así se desprende del informe elaborado por CBRE.

Adicionalmente, para 2030 se necesitarán 200.000 camas adicionales y 400.000 para 2050, debido a las previsiones de incremento de la población mayor de 65 años que crecerá de un 19% a un 25% durante los próximos 12 años, por lo que el número de camas necesarias por población también se verá incrementado. De hecho, España –con 4,3 camas por cada 100 habitantes mayores de 65 años– se sitúa muy por detrás de otros países europeos en cuanto al número de camas per cápita (la media se sitúa en 4,6) y aún más del número recomendado por la Organización Mundial de la Salud, que asciende a 5 camas por cada 100 habitantes mayores de 65 años. Esto explica el gran potencial de inversión dentro del mercado de residencias de la tercera edad en nuestro país.

En este sentido, entre 2015 y 2017 se han registrado operaciones corporativas por valor de más de 2.000 millones de euros y, según afirma Pablo Callejo, director nacional de Alternative Sectors en CBRE España, “la madurez del sector está generando que los actores consolidados del mercado se centren en la actividad operativa mientras permiten la entrada de inversores inmobiliarios tradicionales, especialmente a través de operaciones de sale & leaseback”. Así, durante los próximos años se prevé que se lleven a cabo operaciones corporativas relevantes en este sector.

Actualmente, el mercado español de las residencias para la tercera edad sigue estando muy atomizado, representando los 7 actores principales sólo el 17% del total de camas. Sin embargo, los grandes operadores se encuentran inmersos en procesos de expansión, a la vez que los más pequeños están cerrando sus centros para dar paso a esquemas relativamente más grandes, proyectos de rehabilitación y de nueva construcción. “Durante los próximos meses, el desarrollo del sector se caracterizará por la profesionalización y la consolidación del mercado” ha apuntado Callejo.



Así, según refleja el informe, estos nuevos players institucionales querrán aprovechar un nicho de mercado existente y que hasta la fecha no ha terminado de ser explotado. Se trata del nicho de mercado de ancianos válidos del norte de Europa que se sienten atraídos por España como lugar de jubilación.



“España es un país que atrae mucho a la población de la tercera edad europea gracias a su cultura, su clima, su seguridad, una oferta de calidad en aumento y unos precios relativamente competitivos. Todo ello se traduce en unas previsiones muy positivas para este sector y para la actividad inversora”, ha comentado Callejo.



# RESIDENCIAS PARA LA **TERCERA EDAD**

TEASER DE MERCADO

Q4 2018

**CBRE**



# DESTACADOS

Margen de actuación

19% a un 25%

376.000

Oportunidad

Alta ocupación

Servicios a la carta

Mercado fragmentado



La OMS sitúa el número óptimo de camas en el 5% de la población de la tercera edad. La media europea es del 4,6%, por encima de la española, que ha caído hasta el 4,3%.



Se prevé una evolución positiva de la población mayor de 65 años, que pasará de un 19% a un 25% durante los próximos 12 años.



Actualmente hay una oferta de unas 376.000 camas, por lo que se necesitan 100.000 más para cumplir el ratio de cobertura de la OMS. En 2030 se necesitarán 200.000 más, y en 2050, 400.000 adicionales a las que existen actualmente.



Gran oportunidad de negocio para proyectos de rehabilitación y de nueva construcción.



Sector resiliente caracterizado por unos elevados índices de ocupación que dan como resultado flujos de caja estables.



Nuevo concepto dirigido a los mayores de 60, con servicios a la carta.



Mercado fragmentado en el que los 7 principales operadores solo representan el 17% del mercado total.

M&As

Capital privado

2.000 millones

Split PropCo OpCo

Compresión de yields

Fuera del mercado



Los grandes operadores se encuentran inmersos en procesos de expansión con la consecuente consolidación del mercado.



El capital riesgo y los inversores extranjeros están entrando en el mercado con la intención de construir plataformas.



Actividad inversora muy activa, con un volumen de más de 2.000 millones de € en operaciones entre 2015 y 2017.



PropCo/OpCo - Los actores consolidados del mercado se centran en la actividad operativa mientras permiten la entrada de inversores inmobiliarios tradicionales a través de operaciones de S&LB.



Durante los últimos 2-3 años, el mercado sanitario ha registrado una compresión de las rentabilidades en los entornos de 150 puntos básicos.



Los actores más pequeños, al enfrentarse a un panorama muy competitivo, están saliendo del mercado.

# CONTEXTO MACROECONÓMICO

## UN CONTEXTO MACROECONÓMICO POSITIVO

Las reformas estructurales llevadas a cabo en los últimos años por el Gobierno español sostendrán el crecimiento de la economía a medio y largo plazo.

- El crecimiento del PIB real de España supera la media de la UE.

La mejora de la competitividad y los ajustes del mercado laboral permitirán la creación de empleo incluso con bajos niveles de crecimiento económico.

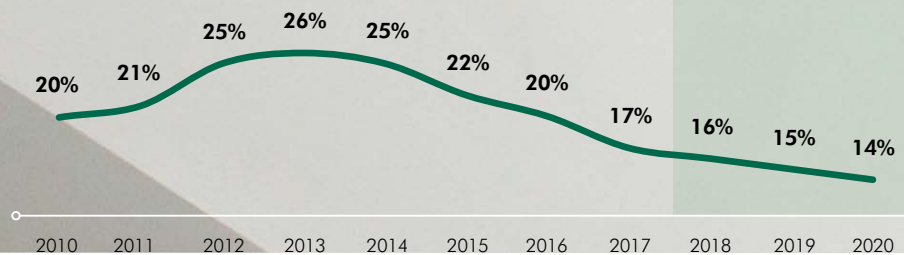
- Se espera que la tasa de desempleo se sitúe en el 14,2% en el año 2020.

Un fuerte consumo privado gracias a un crecimiento mayor de lo esperado y a una renta real bruta disponible en aumento.

- El consumo en España está sobrepasando al de sus homólogos en la Eurozona.

### Tasa de desempleo

En %



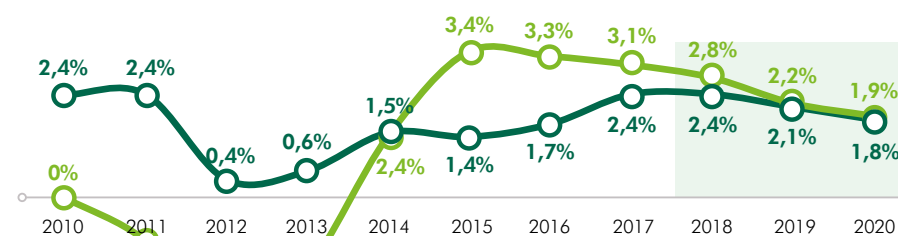
Fuente: IMF

Previsión

La economía española está sobrepasando a sus homólogos en la UE

### Variación anual del PIB real

En %



Fuente: IMF

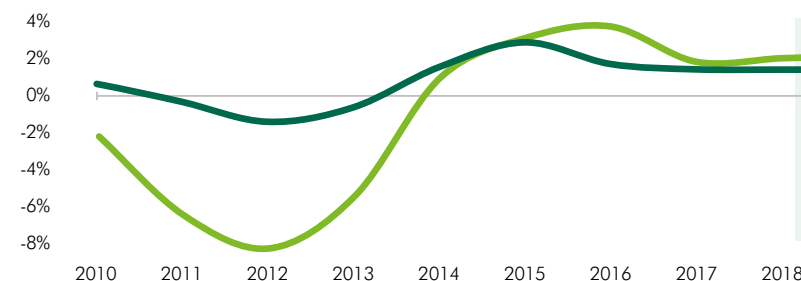
España

Europa

Previsión

### Variación anual del gasto en consumo privado (Retail)

En %



Ventas en la Eurozona

Ventas en España

Previsión

Fuente: Oxford Economics, Índice de volumen

# ACTIVIDAD EN INVERSIÓN INMOBILIARIA

## EL RENACER DE LA INDUSTRIA INMOBILIARIA

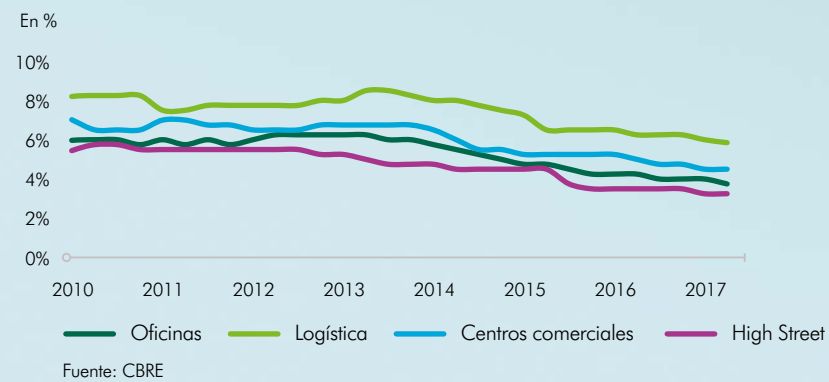
El mercado ha registrado nuevos récords de inversión en los últimos tres años gracias a la popularidad de las propiedades comerciales entre los inversores.

Los inversores están abandonando los productos tradicionales consolidados y se están orientando hacia productos alternativos.

Este cambio en el patrón se debe a:

- Una falta de productos de calidad a precios razonables en el mercado.
- Una baja rentabilidad: El aumento de la competencia está devaluando los bonos del estado europeos a mínimos históricos.
- Una liquidez alta y unos términos y condiciones de financiación favorables.

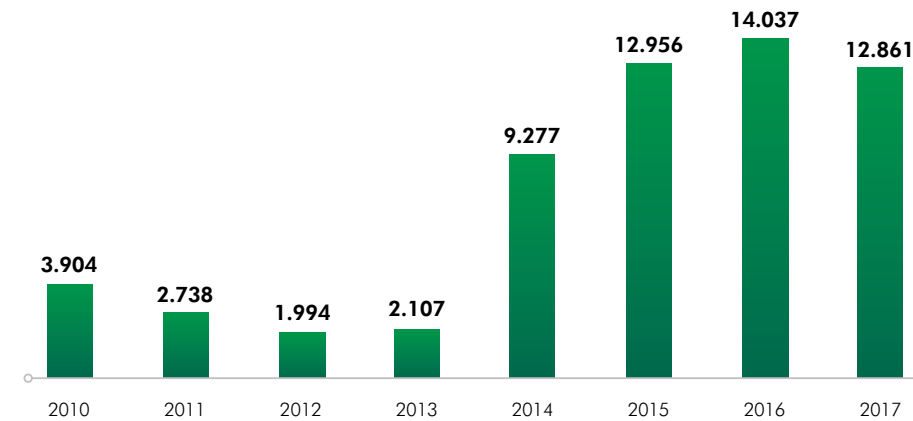
## Rentabilidad de los bienes inmuebles en España



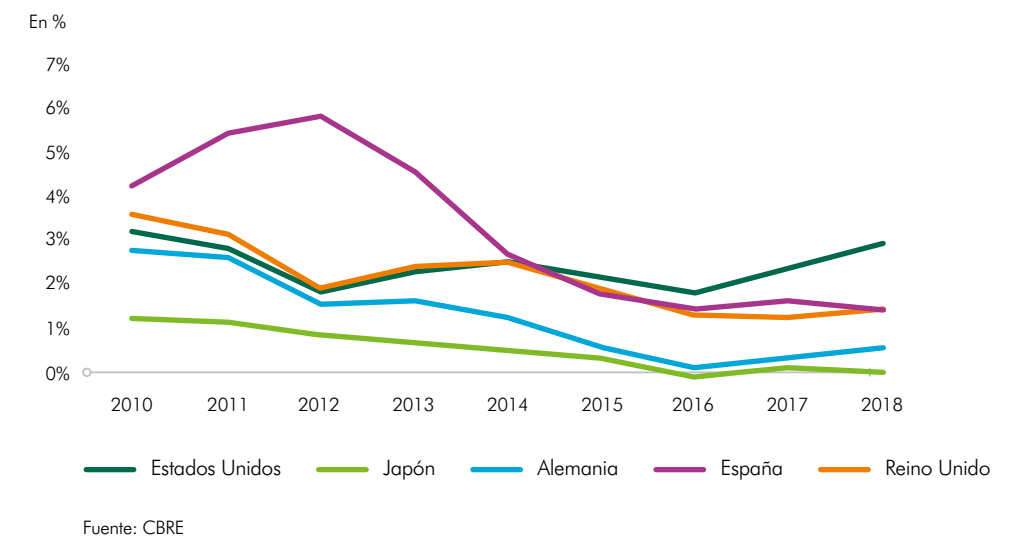
Los altos volúmenes de inversión inmobiliaria están recortando la rentabilidad

## Volumen de inversión inmobiliaria comercial en España

En miles de €



## Rentabilidad de los bonos



# AUMENTA EL INTERÉS DE LOS INVERSORES POR SECTORES ALTERNATIVOS

EVOLUCIÓN DEL SECTOR INMOBILIARIO ESPAÑOL EN LOS ÚLTIMOS AÑOS

Los inversores buscan cada vez más productos alternativos como inversión inmobiliaria

## Crisis económica

2010

Escasez tanto de capital como de buenas oportunidades financieras y de inversión que ofrezcan alta rentabilidad. La actividad inversora fue nula.

## Recuperación económica

2013

El capital y la financiación comenzaron a fluir con el repunte económico. Los inversores, atraídos por el mercado inmobiliario, consideraron las oficinas, el industrial/logístico y el residencial como las inversiones más seguras.

## Confianza en el sector inmobiliario

2015

La elevada demanda creada por los inversores sobre los activos inmobiliarios tradicionales alcanzó valores récord y bajaron la rentabilidad a mínimos históricos. Los hoteles y los activos logísticos se convirtieron en los productos más atractivos.

## Opciones de inversión inmobiliaria en productos alternativos

2017

La escasez de productos y la baja rentabilidad hicieron que los inversores buscasen nuevos tipos de inversión. Las promociones y los activos alternativos son actualmente la tendencia a la hora de invertir en activos inmobiliarios.

Disponibilidad de capital

—



Disponibilidad financiera

—



Atractiva rentabilidad de activos inmobiliarios tradicionales



—

Oportunidades de activos inmobiliarios tradicionales



Énfasis en sectores alternativos

# CARACTERÍSTICAS DESTACABLES DEL MERCADO DE LAS RESIDENCIAS PARA LA TERCERA EDAD

UNOS PRINCIPIOS DE MERCADO SÓLIDOS Y UN CLIMA DE MERCADO RESILIENTE



## Expectativas halagüeñas en comparación con la competencia europea

- A pesar de un aumento significativo en términos absolutos (CAGR +6%), España todavía se encuentra rezagada en comparación con sus homólogos europeos en lo que respecta al gasto sanitario anual per cápita y al gasto sanitario anual como % del PIB.
- El sector español se encuentra bastante por detrás de otros países europeos, con una tasa de cobertura más baja.



## Sólidos principios de mercado

- Un sector fuerte con un alto índice de ocupación y unos flujos de capital estables.
- Se prevé que aumente la población de +65 años de un 19% a un 26% en los próximos 12 años.



## El desequilibrio entre oferta y demanda es la causa de la necesidad generalizada de nuevos desarrollos

- A pesar de que el número de residencias y de camas ha aumentado en los últimos años, la demanda de camas sigue siendo mayor que la oferta actual. Esto tiene como consecuencia una tasa de ocupación elevada.
- La oferta actual es de aproximadamente 376.000 camas, y se estima que se necesitan 100.000 camas más a día de hoy, que se necesitarán 200.000 más para el 2030 y 400.000 más para el 2050.



## Un mercado fragmentado con un importante potencial de M&A

- Mercado fragmentado con 7 operadores principales que sólo representan el 17% del mercado total.



## Aumento de la actividad inversora en los últimos años

- El capital riesgo y los inversores estratégicos están entrando en el mercado con la intención de construir plataformas.
- Una actividad inversora considerable, con más de €2.000 millones en transacciones entre 2015 y 2017, lo que equivale a 40.000 camas aprox.

Un sector resiliente con una fuerte actividad de inversión en los últimos años, así como con una capacidad de consolidación mayor

# LA POSICIÓN DE ESPAÑA EN EL MERCADO EUROPEO DE RESIDENCIAS PARA LA TERCERA EDAD

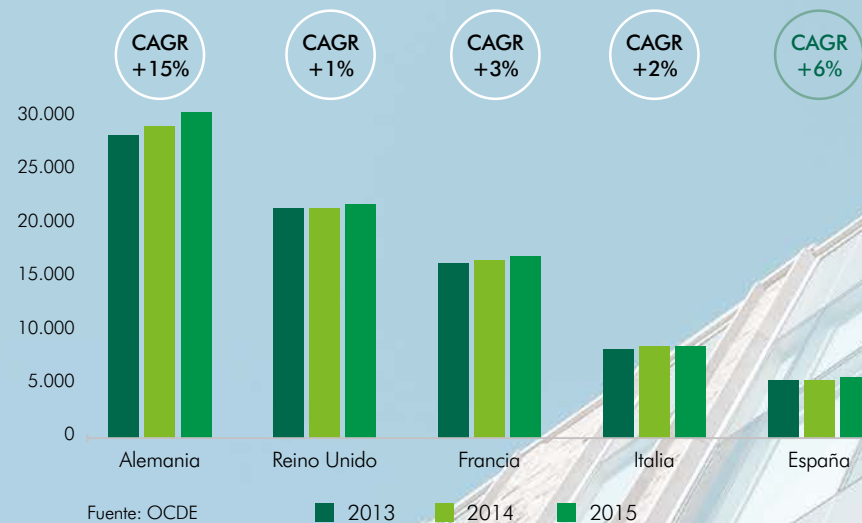
EL MERCADO ESPAÑOL DE RESIDENCIAS PARA LA TERCERA EDAD TIENE UN GRAN POTENCIAL DE CRECIMIENTO

El mercado todavía cuenta con un recorrido considerable a pesar del aumento significativo en términos absolutos (CAGR +6%), ya que España todavía se encuentra rezagada en comparación con sus homólogos europeos en cuestiones de:

- Gasto sanitario anual per cápita.
- Gasto sanitario anual como % del PIB.

## Gasto anual en el mercado de las residencias para la Tercera Edad

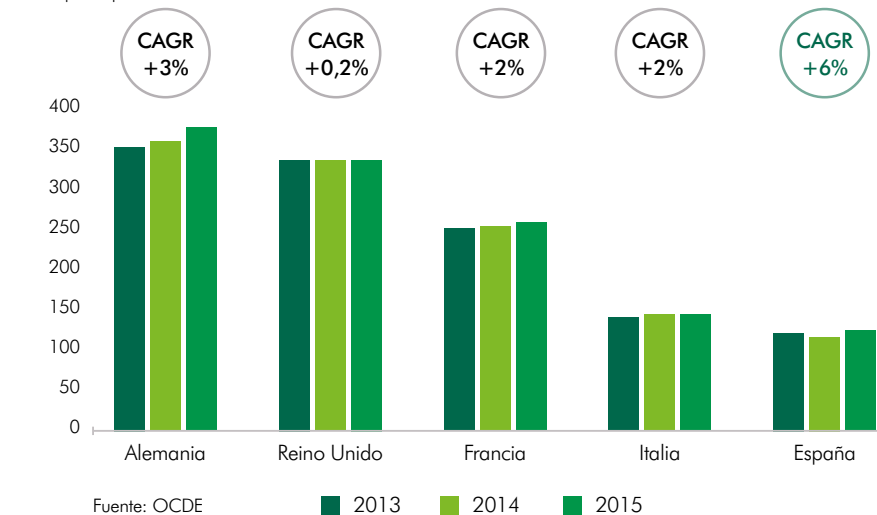
En millones de €



Previsiones halagüeñas en comparación con la competencia europea

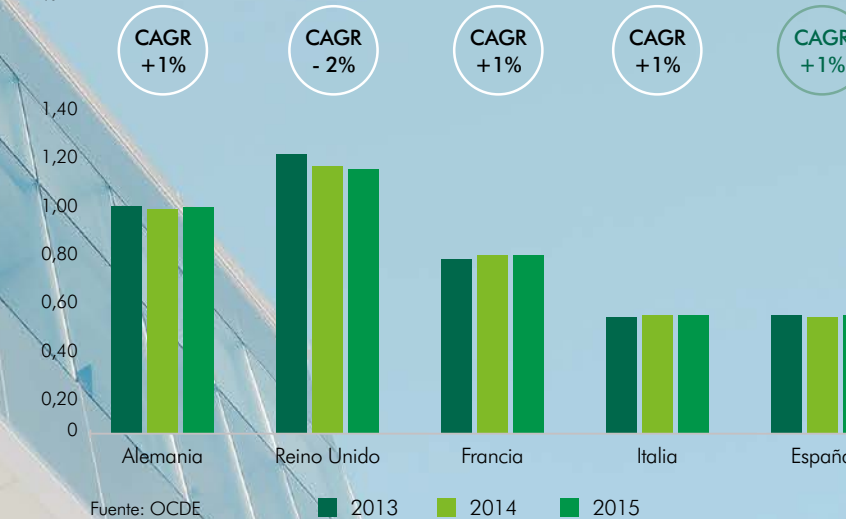
## Gasto anual en el mercado de las residencias para la Tercera Edad per cápita

En €/per capita



## Gasto anual en residencias para la Tercera Edad como % del PIB

En %

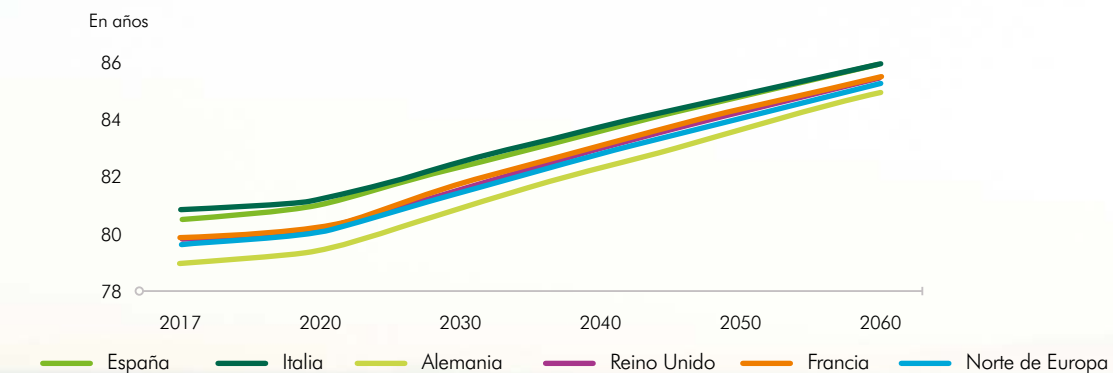


# FACTORES QUE IMPULSAN LA DEMANDA

## FUNDAMENTOS ECONÓMICOS SÓLIDOS

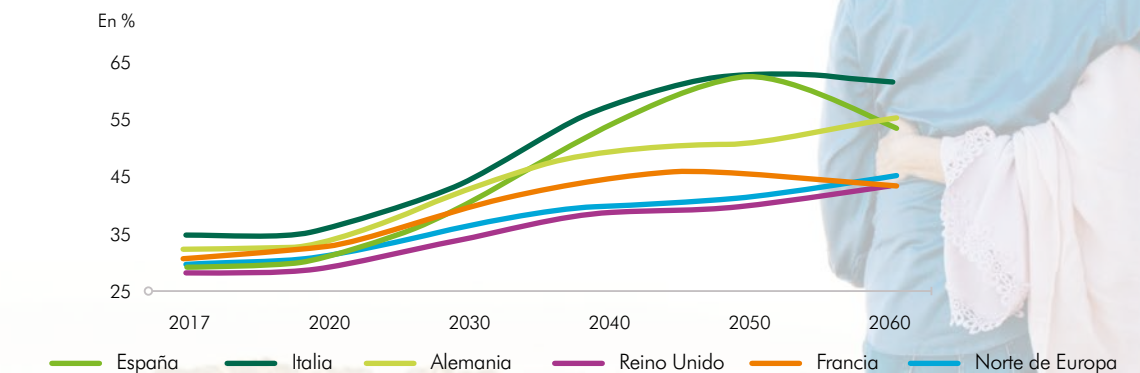
Un mercado creciente y resiliente impulsado por el envejecimiento demográfico

### Esperanza de vida en Europa



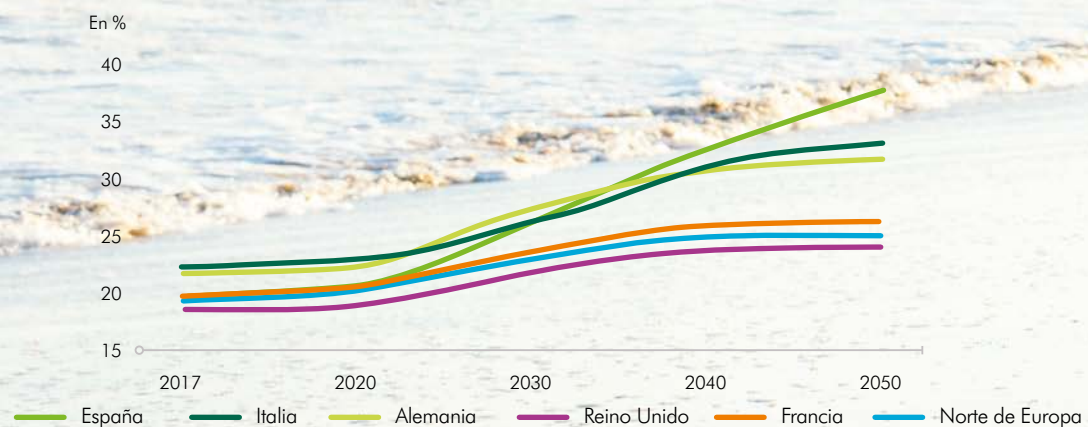
Fuente: Eurostat (2017)  
El norte de Europa incluye: Finlandia, Suecia, Noruega, Dinamarca, Países Bajos y Bélgica

### Tasa de dependencia en los países europeos



Fuente: Eurostat (2017)  
Tasa de dependencia: población por encima de los 65 años y por debajo de los 15 frente a la población total  
El norte de Europa incluye: Finlandia, Suecia, Noruega, Dinamarca, Países Bajos y Bélgica

### Población de + 65 años



Fuente: OCDE (2017)  
El norte de Europa incluye: Finlandia, Suecia, Noruega, Dinamarca, Países Bajos y Bélgica

- **España tiene la esperanza de vida más alta de Europa**, con 86 años para las mujeres españolas y 80 para los hombres en el año 2050.
- **Se espera que la población envejezca** en los próximos años, con la previsión de que las personas de + de 65 años representen el 38% de la población en el 2050 en España.
- **Se espera que la tasa de dependencia promedio en España ascienda** a casi el 46,5% en 2040.

# LA OFERTA

## ESCASEZ DE NUEVA OFERTA EN EL MERCADO

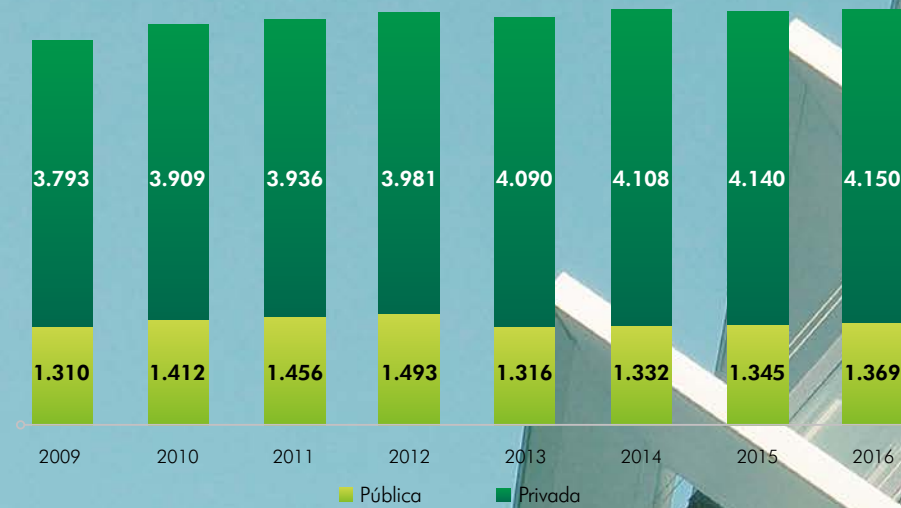
El mercado español ha aumentado su oferta en los últimos 5 años, alcanzando 5.519 residencias para la tercera edad y casi 376.000 camas (cifras de 2016).

El desequilibrio entre la oferta y la demanda y la importancia que le da la población a la salud y a la educación por encima de otras necesidades hace que el mercado de las residencias para la tercera edad sea más resiliente que otros sectores inmobiliarios tradicionales y permite tener altas tasas de ocupación también en tiempos de crisis.

El ratio de camas privadas frente a camas públicas se ha mantenido estable en los últimos años (75% privadas, 25% públicas).

La nueva oferta no es suficiente para la creciente demanda

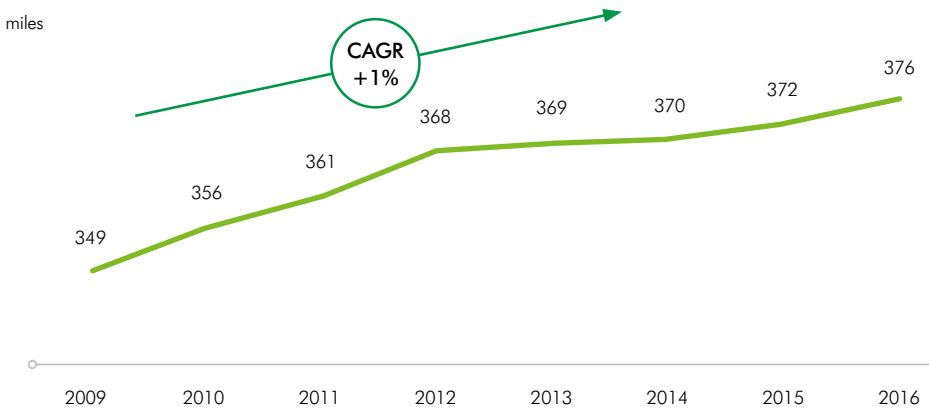
### Número de residencias para la tercera edad



Fuente: DBK (2017)

### Número de camas

En miles



Fuente: DBK (2017)

El mercado de las residencias para la tercera edad se está convirtiendo en un mercado más profesional. Las pequeñas empresas no tienen la capacidad para competir con los grandes operadores y están siendo adquiridas en procesos de M&A.

Los grandes operadores están empezando a ganar cuota en el mercado gracias a:

- La optimización de los gastos de explotación.
- El acceso a fuentes de financiación más baratas.

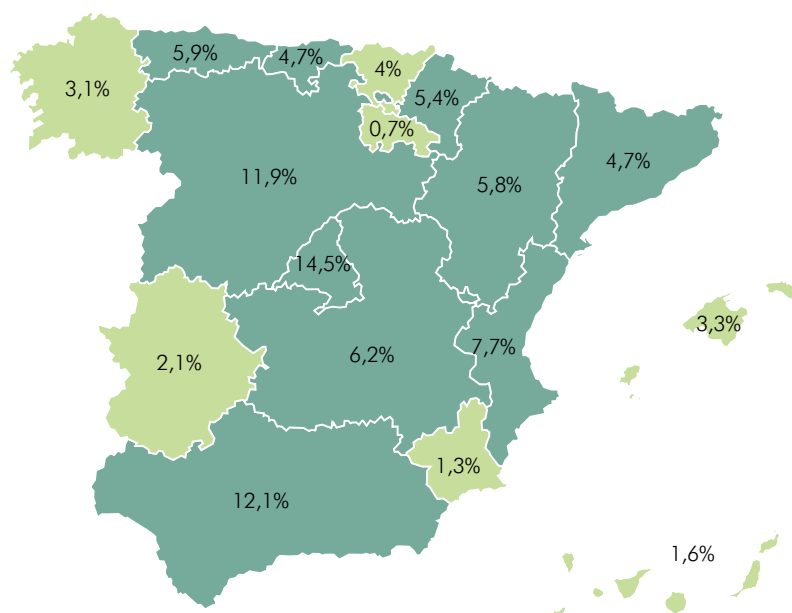


# DESEQUILIBRIO ENTRE OFERTA Y DEMANDA

SE NECESITAN NUEVAS PROMOCIONES

## Tasa de cobertura de camas en España

- La OMS (Organización Mundial de la Salud) recomienda 5 camas por cada 100 personas con más de 65 años. Esto equivale a una tasa de cobertura del 5%.
- El promedio español se encuentra en 4,3 camas.



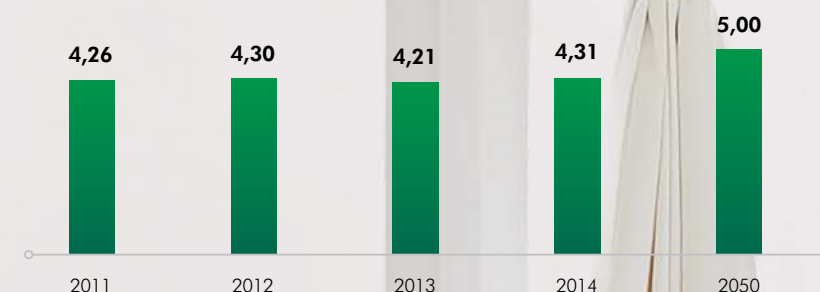
Las regiones en verde oscuro tienen una tasa de cobertura de camas por encima del promedio nacional

- La oferta actual es bastante baja, con un déficit estimado de 100.000 camas.
- Es necesario duplicar la oferta actual, consiguiendo 400.000 camas nuevas en los próximos 30 años, para alcanzar el nivel de cobertura estipulado por la OMS (5%).

Déficit de 100.000 camas a día de hoy, con la necesidad de duplicar la oferta actual en los próximos 30 años para cubrir la demanda del futuro

## Tasa de cobertura de camas en España prevista por la OMS

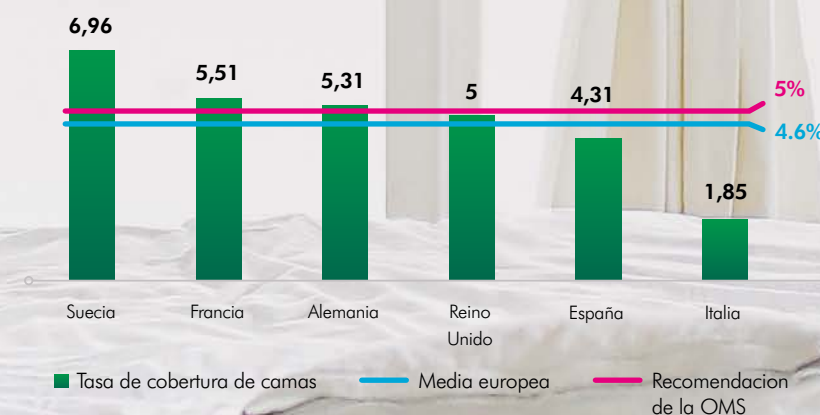
Camas por cada 100 habitantes



Fuente: OCDE, INE, Envejecimiento en Red  
La OMS recomienda 5 camas por cada 100 personas con más de 65 años

## Tasa de cobertura de camas en Europa

Camas por cada 100 habitantes



Fuente: OCDE

# CONSOLIDACIÓN DEL MERCADO

## PREVISIONES DE MERCADO

Los mayores operadores españoles apenas controlan el 17% de la capacidad total de camas.

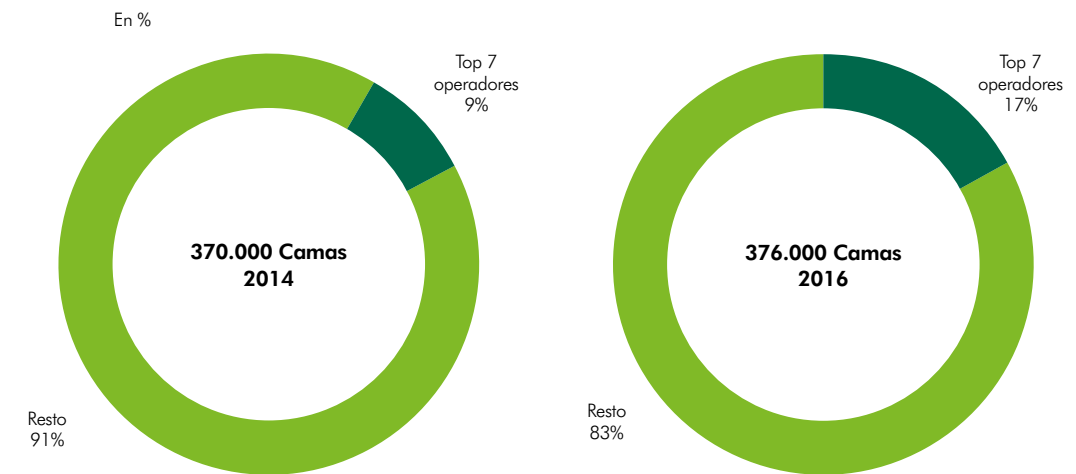
Se espera que los pequeños actores abandonen el mercado a través de M&A, ya que se enfrentan a un panorama muy competitivo por:

- La necesidad de alcanzar un tamaño mínimo para optimizar los gastos de explotación.
- Una escasez de financiación.

Residencias en manos de propietarios no naturales, como los bancos, que heredaron propiedades como consecuencia de la crisis inmobiliaria, están vendiendo las residencias a inversores estratégicos y de private equity.

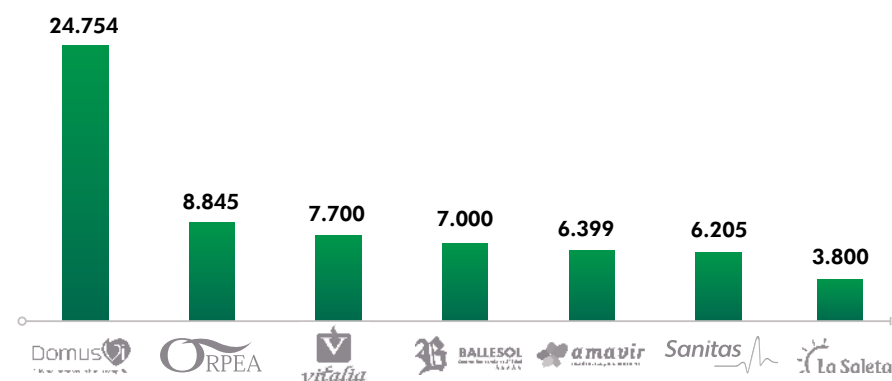
Un mercado históricamente fragmentado que se está volviendo más ágil

### Operadores líderes por nº de camas



Fuente: DBK (2017)

### Operadores líderes por nº de camas



Fuente: Página web de las compañías (2017)

### Distribución de los 50 operadores líderes por nº de camas



Fuente: DBK (2017)

■ 2015 ■ 2017


# ACTIVIDAD INVERSORA RECIENTE

POSICIONAMIENTO EN EL MERCADO DE LOS PRINCIPALES OPERADORES



**Domus**  
Cuidar es pensar en una compañía

PAI Partners compró SARquavitae a inversores privados y Geriatros a Magnum para fusionar las dos empresas y crear el líder del mercado



**ORPEA**

Orpea, que se fundó en 2006 en España, ha duplicado su tamaño en 2016 tras la adquisición de Sanyres



**vifalia**

Portobello compró Vitalia en 2016 a Critería, Kutxabank y otros inversores minoritarios. Unos meses después, Portobello vendió el 90% de las acciones a CVC por €1.150 millones de €



**BALLESOL**  
Cuidar es pensar en una compañía

Santalucía adquirió parte de Ballesol a 3i y a Lar



Más de **2.000** millones en transacciones corporativas y de activos en el sector

Los principales actores están aumentando de tamaño a través de M&A



**amavir**  
residencias para mayores

En 2014, Maisons de Famille compró Adavir y, en 2016, amplió la empresa a través de la adquisición del Grupo Amma a La Caixa



**Sanitas**

Sanitas ha ido creciendo desde la compra de Bupa en 1989, ha adquirido activos y empresas importantes como Valdeluz en 2017



**La Saleta**

En 2016, Armonea compró La Saleta a Gala Capital y, desde entonces, ha aumentado su número de unidades a través del desarrollo de nuevos activos y transacciones M&A, como la reciente adquisición de Baugestión

La madurez del sector ha dividido las empresas entre empresas propietarias y empresas operativas (PropCo/OpCo)...

... y ha abierto la puerta a inversores inmobiliarios para crear nuevas maneras de invertir en el sector.



# CONTACTOS

**Pablo Callejo**

Director Nacional of Alternative Sectors

M. +34 618 384 216

[pablo.callejo@cbre.com](mailto:pablo.callejo@cbre.com)

**Daniel Zubillaga**

Director Nacional Consultoría

M. +34 607 349 763

[daniel.zubillaga@cbre.com](mailto:daniel.zubillaga@cbre.com)

CBRE ofrece un servicio integral en el sector Healthcare:

Capital Markets

Corporate finance

Valuation

Building Consultancy

A&T (Gestión de inquilinos y propietarios)

Para más información visite nuestra página web

[www.cbre.es](http://www.cbre.es)

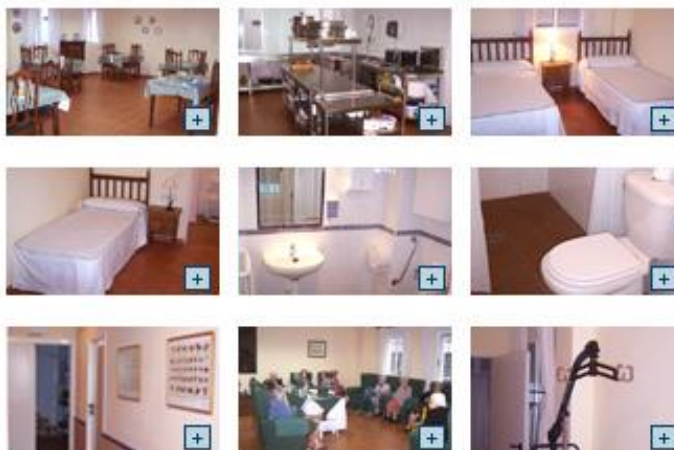


**CBRE**

cbre.es



# CURSO/GUÍA PRÁCTICA VIVIENDAS TUTELADAS Y RESIDENCIAS DE TERCERA EDAD





## Índice

<b>¿QUÉ APRENDERÁ?</b>	<b>27</b>
<b>PARTE PRIMERA.</b>	<b>29</b>
Tercera edad: el nuevo sector.	29
<b>Capítulo 1. Viviendas tuteladas y residencias de tercera edad: un sector inmobiliario imprescindible.</b>	<b>29</b>
1. Introducción. Residencias de tercera edad y viviendas tuteladas, el sector inmobiliario con mayor potencial de crecimiento.	29
2. Primero atención humana, después negocio inmobiliario.	32
3. ¿Dónde se encuentra el sector de la tercera edad respecto a la media europea?	33
4. Población envejecida y carencia de residencias de tercera edad.	35
5. La relación entre el sector de la tercera edad y la evolución de la pirámide de población.	36
6. Viviendas tuteladas. Las claves del éxito. Centros para residentes extranjeros	37
7. La calidad en el servicio y la importancia de la imagen de marca.	38
8. La necesaria relación entre administraciones, gestores de tercera edad y promotores inmobiliarios.	40
9. Análisis de la evolución futura de los costes asistenciales.	42
<b>TALLER DE TRABAJO</b>	<b>45</b>
La progresiva aceptación en España de la residencia de tercera edad entre la población mayor de 65 años.	45
<b>TALLER DE TRABAJO</b>	<b>46</b>
El mercado español de residencias para la tercera edad aumenta su potencial de crecimiento	46
1. Aumenta el gasto anual en el mercado de las residencias para la Tercera Edad	46
2. Previsiones de mercado de residencias de tercera edad.	47
3. El inversor inmobiliario apuesta por productos alternativos como las residencias de tercera edad.	47
4. Expectativas de rentabilidad por inversión inmobiliaria en residencias de tercera edad en comparación con la competencia europea.	48
5. Escasez de nueva oferta en el mercado.	49
6. Consolidación del mercado. Previsiones de mercado	49
7. Actividad inversora inmobiliaria en residencias de tercera edad.	50
Posicionamiento en el mercado de residencias de tercera edad de los principales operadores.	50
<b>TALLER DE TRABAJO</b>	<b>59</b>
Modelos de oferta residencial para la tercera edad.	59
1. Residencias de tercera edad.	59
2. Viviendas tuteladas.	59
3. Viviendas acondicionadas con servicios domésticos adicionales.	60



4. Producto turístico: complejos residenciales en régimen de apartamento en costa.	61
5. Centros de día y centros de noche.	61
<b>Capítulo 2. Posibilidades inmobiliarias del sector de tercera edad en España.</b>	<b>63</b>
1. Los jubilados extranjeros.	63
2. ¿Por qué es mejor invertir en tercera edad en España en lugar de otros países mediterráneos? ¿Qué producto quiere el extranjero?	64
¿Por qué construir estas residencias en España?	64
¿Cuáles son las características del producto a comercializar?	65
<b>TALLER DE TRABAJO.</b>	<b>67</b>
Diversificación de las inmobiliarias patrimonialistas hacia el sector de la tercera edad.	67
1. La demanda residencial de la tercera edad.	67
2. La inmobiliaria patrimonialista en las residencias de tercera edad y viviendas tuteladas.	69
3. Rentabilidad y viabilidad de la inversión inmobiliaria en tercera edad.	70
<b>TALLER DE TRABAJO</b>	<b>72</b>
Subvenciones para residencias de tercera edad y viviendas tuteladas en el Plan de Vivienda 2018-2021.	72
1. Las ventajas para los promotores de residencias de tercera edad y viviendas tuteladas en el Plan de Vivienda 2018-2021.	72
2. Programa de fomento de viviendas para personas mayores y personas con discapacidad	73
Requisitos de las viviendas.	73
Beneficiarios de las ayudas. Cooperativas.	73
Gestión.	74
Cuantía de la ayuda.	74
Los promotores de las viviendas, incluso procedentes de su rehabilitación, podrán obtener una ayuda directa, proporcional a la superficie útil de cada vivienda, hasta un máximo de 400 euros por metro cuadrado de dicha superficie útil. La cuantía máxima de esta subvención no podrá superar el 40 % de la inversión de la actuación.	74
<b>Capítulo 3. Los "complejos senior resorts": entre un hotel y una residencia.</b>	<b>77</b>
1. Complejos residenciales para mayores o Senior Resorts.	77
¿Qué elementos son básicos para que el producto tenga éxito?	78
2. Los "complejos senior": entre un hotel y una residencia.	79
3. Nuevas soluciones de la mano de las promotoras.	81
<b>TALLER DE TRABAJO</b>	<b>82</b>
La mayor oferta residencial para tercera edad. El ejemplo de Estados Unidos.	82
Age-Restricted Housing.	82
Independent Living. Congregate Care.	82
Assisted Living.	82
Skilled Nursing Facilities.	83
Home Health Care.	83
Specialized Services.	83
Continuing Care.	83
<b>TALLER DE TRABAJO</b>	<b>84</b>
Proyecto Senior Resort para personas mayores de cincuenta y cinco años basado en viviendas unifamiliares independientes dentro de un Pueblo típico español.	84





<b>1. Presentación para inversores de un Senior Resort de lujo con asistencia sanitaria para personas mayores de cincuenta y cinco años.</b>	<b>85</b>
<b>2. Instalaciones, situación y servicios.</b>	<b>87</b>
<b>3. Memoria técnica y Urbanística</b>	<b>92</b>
Avance del plan especial	92
Memoria descriptiva.	93
Criterios de configuración y cálculo de la edificabilidad.	98
Número de Plazas Turísticas	98
Descripción global de todo el complejo turístico	102
Hospital clínica privada	104
Memoria de acabados y calidades viviendas turísticas.	106
<b>Capítulo 4. Fórmulas de explotación de una promoción inmobiliaria para la tercera edad.</b>	<b>112</b>
¿Cómo explotar estos complejos residenciales?	112
Fórmulas a través de las cuales puede obtenerse la rentabilidad de la inversión por parte del promotor.	112
<b>Capítulo 5. Macroproyectos inmobiliarios de tercera edad.</b>	<b>114</b>
<b>1. Proveer a los mayores de una vivienda propia adaptada y segura.</b>	<b>114</b>
<b>2. Promoción de viviendas tuteladas independientes para ancianos válidos.</b>	<b>115</b>
<b>3. Oferta complementaria a la viviendas tuteladas: ventajas sanitarias, de servicios, etcétera, que ofrecen las tradicionales residencias de ancianos privadas.</b>	<b>115</b>
<b>4. Requisitos para que estas promociones sean rentables.</b>	<b>115</b>
Mucho espacio. En el futuro serán miniciudades.	115
Ubicación. Bien comunicados. Un lugar con vida y comercio.	116
El nivel de ocupación necesario para que sean rentables.	116
<b>Capítulo 6. El futuro: el seguro de residencia, más amplio que el seguro de dependencia. Cobertura de residencia, asistencia médica, atención personalizada, etc.</b>	<b>118</b>
<b>1. Situación del asegurado y evolución social.</b>	<b>118</b>
Más allá del seguro de dependencia: el seguro de residencia.	118
El nuevo seguro de dependencia deberá determinar la cobertura de una prestación de residencia y asistencia para mayores.	119
<b>2. Los seguros privados de asistencia en Europa.</b>	<b>119</b>
<b>3. Cobertura de residencia.</b>	<b>121</b>
<b>4. Cobertura de residencia</b>	<b>126</b>
a. Residencia o Alojamiento	126
b. Médicos	126
c. Material sanitario y farmacéutico	127
d. Asistencia Personalizada	127
e. Hospitalización	127
<b>5. Cobertura económica de la Seguridad Social a la jubilación</b>	<b>128</b>
<b>6. Base técnica para la estimación del coste</b>	<b>129</b>
<b>Capítulo 7. Contratos relacionados con las residencias de tercera edad.</b>	<b>134</b>
<b>Los contratos de aportación de vivienda a cambio de renta vitalicia (efectos respecto a residencias de tercera edad.).</b>	<b>134</b>
<b>1. Introducción</b>	<b>134</b>
<b>2. Modalidades contractuales</b>	<b>135</b>
a. Contrato de renta vitalicia	135



b. Donación con carga _____	137
c. Contrato vitalicio _____	138
d. Hipoteca-pensión _____	139
e. Vivienda-pensión _____	139
<b>3. Elementos de los contratos _____</b>	<b>140</b>
a. El inmueble _____	140
b. La renta _____	142
<b>4. Garantías _____</b>	<b>144</b>
<b>5. Régimen Fiscal _____</b>	<b>146</b>
<b>6. En detalle: Contrato de renta vitalicia. Nota doctrinal. _____</b>	<b>147</b>
Legislación _____	148
Jurisprudencia _____	148
<b>7. En detalle: Contrato de vitalicio. Nota doctrinal. _____</b>	<b>148</b>
Legislación _____	148
Jurisprudencia _____	149
<b>Capítulo 8. La pensión vitalicia como opción de previsión social complementaria. _____</b>	<b>150</b>
<b>Capítulo 9. El contrato de renta vitalicia _____</b>	<b>155</b>
1. La naturaleza del contrato de renta vitalicia _____	155
2. La pensión _____	156
3. El derecho del pensionista _____	160
4. El capital _____	162
5. La resolución del contrato por impago de las pensiones cuando no existe pacto expreso _____	163
6. La condición resolutoria explícita _____	165
<b>Capítulo 10. La hipoteca inversa. _____</b>	<b>172</b>
1. Hipoteca inversa. _____	172
2. Aseguramiento de rentas futuras por la constitución de una hipoteca inversa. _____	174
<b>TALLER DE TRABAJO _____</b>	<b>193</b>
La hipoteca inversa como solución a los costes de una residencia de tercera edad. _____	193
1. El origen de la hipoteca inversa (reverse mortgage y equity release). _____	193
2. Régimen legal de la hipoteca inversa _____	194
3. La hipoteca inversa vitalicia _____	195
4. Hipoteca inversa con renta vitalicia diferida _____	196
5. Hipoteca inversa con renta vitalicia inmediata _____	197
6. Venta de la vivienda por mayores de 65 años y constitución de una renta vitalicia _____	197
7. Venta de otro bien inmueble o mueble en el caso de mayores de 65 años. _____	198
8. Producto vivienda-pensión _____	198
9. Ventajas fiscales de la financiación inversa sobre la vivienda habitual de personas mayores de 65 años. _____	199
<b>Capítulo 11. El seguro de dependencia. _____</b>	<b>201</b>
Seguro de dependencia. _____	201
1. Modelos europeos del seguro de dependencia _____	206



<b>2. El seguro de dependencia</b>	<b>213</b>
<b>CHECK-LIST</b>	<b>218</b>
Describe la situación actual del mercado de residencias de tercera edad desde las perspectivas de un promotor inmobiliario y si hay márgenes de negocio rentables.	218
<b>PARTE SEGUNDA.</b>	<b>219</b>
<b>Legislación estatal y autonómica en tercera edad.</b>	<b>219</b>
<b>Capítulo 12. Selección de legislación sobre mayores.</b>	<b>219</b>
<b>1. Declaraciones universales de derechos.</b>	<b>219</b>
<b>2. Derechos constitucionales.</b>	<b>219</b>
<b>3. Derechos civiles.</b>	<b>221</b>
Código civil	221
Ley 1/2000 de Enjuiciamiento Civil	229
<b>4. Derecho penal.</b>	<b>231</b>
Ley de Enjuiciamiento Criminal	237
<b>Capítulo 13. Legislación autonómica.</b>	<b>239</b>
Andalucía	240
<b>TALLER DE TRABAJO</b>	<b>241</b>
<b>Normativa de residencias de tercera edad en Andalucía.</b>	<b>241</b>
<b>1. Condiciones materiales comunes a todos los centros</b>	<b>241</b>
<b>I. CONDICIONES FÍSICAS Y DOTACIONALES</b>	<b>241</b>
1. Físicas.	241
2. Urbanísticas.	241
3. Arquitectónicas.	242
Ventilación e iluminación	242
4. Instalaciones	243
5. Calidades y equipamientos.	243
6. Protección y seguridad.	243
<b>II. CONDICIONES MÍNIMAS DE CADA UNA DE LAS ZONAS</b>	<b>243</b>
Zona de administración (estancias mínimas)	243
Estancia	243
Superficie mínima estancia	243
Especificaciones	243
Despacho dirección y administración	243
<b>2. Condiciones materiales específicas a cada uno de los centros.</b>	<b>243</b>
I. Centros Residenciales para personas mayores en situación de dependencia	243
II. Centros de Día o Unidades de Estancias Diurnas (UED)	243
III. Centros de Noche o Unidades de Estancias Nocturnas (UEN)	243
<b>3. Dotación mínima</b>	<b>243</b>
<b>4. Condiciones funcionales comunes</b>	<b>244</b>
<b>I. PRINCIPIOS BÁSICOS</b>	<b>244</b>
1. Principios rectores del funcionamiento de los centros.	244
2. Cartera de servicios.	244
Atención social.	245
Atención social familiar.	245
Animación sociocultural.	245
Atención sanitaria.	245
Atención de enfermería.	245
Atención psicológica.	245
Actividades de terapia ocupacional.	245
Actividades de rehabilitación.	245



Atención nutricional. _____	246
Servicios opcionales. _____	246
Ayudas técnicas. _____	246
3. Protocolos. _____	246
4. Medidas higiénico-sanitarias del centro. _____	246
5. Derecho a la imagen. _____	247
<b>II. DOCUMENTACIÓN</b> _____	<b>247</b>
1. Referida a la persona usuaria. _____	247
2. Referida al centro. _____	248
<b>III. PROGRAMACIÓN Y MEMORIA ANUAL DEL CENTRO</b> _____	<b>248</b>
<b>IV. NORMAS DE RÉGIMEN INTERIOR Y DOCUMENTO CONTRACTUAL</b> _____	<b>249</b>
<b>V. RECLAMACIONES Y SUGERENCIAS</b> _____	<b>249</b>
<b>VI. RÉGIMEN DE PRECIOS</b> _____	<b>249</b>
<b>VII. RÉGIMEN CONTABLE</b> _____	<b>249</b>
<b>VIII. AUTORIZACIONES ADMINISTRATIVAS</b> _____	<b>249</b>
<b>IX. PÓLIZA DE SEGUROS</b> _____	<b>249</b>
<b>X. INFORMACIÓN A LA ADMINISTRACIÓN</b> _____	<b>249</b>
<b>XI. SISTEMA DE CONTROL DE CALIDAD</b> _____	<b>250</b>
<b>XII. RECURSOS HUMANOS</b> _____	<b>250</b>
<b>5. Condiciones funcionales específicas</b> _____	<b>251</b>
I. Centros Residenciales _____	251
1. Cartera de servicios. _____	251
1.1. Alojamiento. _____	251
1.2. Seguimiento sanitario. _____	251
1.3. Medidas higiénico-sanitarias. _____	252
1.4. Ayuda en el desarrollo de las actividades de la vida diaria. _____	252
1.5. Lavandería. _____	252
1.6. Atención social individual, grupal y comunitaria. _____	252
1.7. Atención social familiar. _____	252
1.8. Comunicación con el exterior. _____	253
2. Protocolos. _____	253
3. Documentación. _____	253
4. Recursos humanos. _____	254
<b>Aragón</b> _____	<b>334</b>
<b>Asturias</b> _____	<b>335</b>
<b>Baleares</b> _____	<b>336</b>
<b>Canarias</b> _____	<b>337</b>
<b>Cantabria</b> _____	<b>338</b>
<b>Castilla la Mancha</b> _____	<b>339</b>
<b>Castilla y León</b> _____	<b>340</b>
<b>Cataluña</b> _____	<b>341</b>
<b>Extremadura</b> _____	<b>343</b>
<b>Galicia</b> _____	<b>344</b>
<b>Madrid</b> _____	<b>349</b>
<b>TALLER DE TRABAJO</b> _____	<b>350</b>
<b>Informe del Defensor del pueblo sobre las residencias de tercera edad en Madrid.</b> _____	<b>350</b>
<b>Murcia</b> _____	<b>370</b>
<b>Navarra</b> _____	<b>371</b>
<b>País Vasco</b> _____	<b>372</b>
<b>TALLER DE TRABAJO</b> _____	<b>378</b>



<b>Borrador del Decreto de Autorización de residencias y servicios para mayores en el País Vasco</b>	<b>378</b>
<b>Requisitos materiales</b>	<b>384</b>
Ubicación	384
Condiciones generales	384
Condiciones de habitabilidad y comunicación	385
Condiciones de protección y seguridad	385
Accesibilidad	386
Distribución de estancias	387
Zona de administración	387
Áreas comunes generales	388
Módulos	388
1.- Áreas comunes	388
2.- Habitaciones	389
3.- Baños y aseos	390
4.- Office	390
Área sanitaria	390
Vestuarios y aseos para el personal	391
Zona de servicios	391
Requisitos materiales específicos para estancias diurnas.	392
Unidad de Psicogeriatría	392
Unidad sociosanitaria	393
Unidad de convivencia	394
Condiciones y contenidos mínimos del servicio residencial para personas mayores	396
Fase de ingreso: preparación y adaptación al centro	397
Fase de estancia: evaluación de necesidades y plan de atención individual	397
Directrices aplicables en situaciones de riesgo	399
Categorías y responsabilidades profesionales	405
Cualificación profesional	406
Ratios generales de personal/residentes.	408
<b>Rioja</b>	<b>412</b>
<b>Comunidad Valenciana</b>	<b>413</b>
<b>Capítulo. 14. Administraciones responsables. Datos útiles.</b>	<b>414</b>
<b>Andalucía</b>	<b>414</b>
<b>Aragón</b>	<b>414</b>
<b>Asturias</b>	<b>414</b>
<b>Baleares</b>	<b>414</b>
<b>Canarias</b>	<b>415</b>
<b>Cantabria</b>	<b>415</b>
<b>Castilla la Mancha</b>	<b>415</b>
<b>Castilla y León</b>	<b>415</b>
<b>Cataluña</b>	<b>415</b>
<b>Extremadura</b>	<b>415</b>
<b>Galicia</b>	<b>417</b>
<b>Madrid</b>	<b>417</b>
<b>Murcia</b>	<b>417</b>
<b>Navarra</b>	<b>417</b>
<b>País Vasco</b>	<b>418</b>
<b>Rioja</b>	<b>418</b>



C. Valenciana _____	418
<b>Capítulo 15. Planificación en las Comunidades Autónomas.</b> _____	<b>419</b>
<b>1. Introducción.</b> _____	<b>419</b>
<b>2. Características básicas de la normativa autonómica en materia de tercera edad.</b> _____	<b>421</b>
a. Introducción. _____	421
b. Competencias autonómicas _____	422
1. Planteamiento constitucional _____	422
2. Estatutos de Autonomía _____	424
2.1. Asistencia y servicios sociales _____	424
2.2. Sanidad _____	424
2.3. Seguridad Social _____	425
2.4. Otras materias: urbanismo, vivienda, turismo, deporte, ocio, fundaciones y asociaciones. _____	426
<b>Capítulo 16. Normativa autonómica.</b> _____	<b>428</b>
<b>1. Ordenación territorial</b> _____	<b>428</b>
<b>2. Estructuración y organización de los servicios sociales</b> _____	<b>429</b>
<b>3. Estructuración y organización de la sanidad</b> _____	<b>431</b>
<b>4. Relaciones con el Estado</b> _____	<b>432</b>
<b>Capítulo 17. Las personas mayores en la legislación autonómica. Servicios sociales.</b> _____	<b>434</b>
<b>1. Derechos y deberes</b> _____	<b>434</b>
<b>2. Servicios</b> _____	<b>436</b>
<b>3. Prestaciones económicas</b> _____	<b>436</b>
<b>4. Participación</b> _____	<b>439</b>
<b>5. Financiación</b> _____	<b>440</b>
a. Administración autonómica _____	440
b. Administración local _____	441
c. Iniciativa privada _____	442
d. Usuarios y sus familias _____	442
<b>PARTE TERCERA.</b> _____	<b>445</b>
<b>Viviendas tuteladas. Apartamentos tutelados.</b> _____	<b>445</b>
<b>Capítulo 18. Viviendas tuteladas. Apartamentos tutelados.</b> _____	<b>445</b>
<b>1. La razón de ser de las viviendas tuteladas, el llamado "aging in place".</b> _____	<b>445</b>
<b>2. Concepto.</b> _____	<b>446</b>
<b>3. Objetivos</b> _____	<b>446</b>
<b>4. Destinatarios.</b> _____	<b>447</b>
<b>5. Funcionamiento.</b> _____	<b>447</b>
<b>6. Servicios de las viviendas o apartamentos tutelados.</b> _____	<b>448</b>
<b>7. Modelo de gestión (directa, indirecta o mixta).</b> _____	<b>449</b>
<b>8. Funcionamiento.</b> _____	<b>449</b>
<b>9. Organización laboral. Personal de asistencia de un complejo de viviendas protegidas.</b> _____	<b>450</b>
<b>Capítulo 19. Las Viviendas Tuteladas para personas con discapacidad o con</b>	



<b>enfermedad mental crónica.</b>	<b>452</b>
<b>1. Viviendas Tuteladas para personas con discapacidad o con enfermedad mental crónica.</b>	<b>452</b>
El Caso Valenciano. Decreto 182/2006 de Viviendas Tuteladas para personas con discapacidad o con enfermedad mental crónica.	452
<b>2. Principios generales de funcionamiento de las Viviendas Tuteladas.</b>	<b>453</b>
Principios generales de funcionamiento de las Viviendas Tuteladas.	454
Definición, condiciones y tipología de las viviendas tuteladas.	454
<b>3. Documentos y Libros oficiales de las Viviendas Tuteladas.</b>	<b>455</b>
Libro registro de usuarios.	455
Expedientes de los usuarios.	455
Historia sociosanitaria.	455
Contrato asistencial	455
Autorización administrativa de funcionamiento vigente.	456
Proyecto global de atención social y terapéutica.	456
Reglamento de régimen interior.	456
Póliza de seguros de responsabilidad civil	456
<b>4. Clases de Viviendas Tuteladas.</b>	<b>456</b>
• Viviendas con apoyo.	456
• Viviendas supervisadas para la promoción de la autonomía y el fomento del aprendizaje en las actividades de la vida diaria.	456
• Viviendas Tuteladas para personas con discapacidad intelectual.	456
• Viviendas asistidas.	456
• Viviendas supervisadas.	456
• Viviendas supervisadas para la promoción de la autonomía y el fomento del aprendizaje en las actividades de la vida diaria.	456
• Viviendas Tuteladas para personas con enfermedad mental crónica o trastorno mental grave.	456
• Viviendas asistidas.	456
• Viviendas supervisadas.	456
<b>5. Los servicios y los usuarios de las Viviendas Tuteladas.</b>	<b>457</b>
Apoyo en las actividades físicas (levantarse, vestirse, desplazarse, hacer transferencias y similares) y de autocuidado personal (aseo, higiene, alimentación y similares).	458
Ayuda en las actividades del hogar (limpieza de la casa, tender la ropa y similares).	458
Asistencia para su desenvolvimiento personal (utilización de ayudas técnicas).	458
Acompañamiento para determinados desplazamientos (ayuda para la compra y similares).	458
<b>6. Requisitos para acceder a una Vivienda Tutelada.</b>	<b>460</b>
<b>7. Coordinación de las Viviendas Tuteladas con los recursos sociosanitarios. Autorizaciones administrativas.</b>	<b>461</b>
<b>8. Condiciones materiales de las Viviendas Tuteladas.</b>	<b>465</b>
1. Ubicación	465
2. Habitabilidad	466
3. Protección contra incendios	466
4. Barreras arquitectónicas	466
5. Instalaciones	466
<b>9. Condiciones funcionales de las Viviendas Tuteladas.</b>	<b>467</b>
I. Horario	467
II. Duración de las estancias	467
III. Personal	467
IV. Protocolos de actuación	469
<b>Capítulo 20. Requisitos mínimos de los pisos y viviendas tuteladas para personas mayores en el ámbito de la Comunidad Autónoma.</b>	<b>471</b>
<b>Las viviendas tuteladas en la Rioja.</b>	<b>471</b>



<b>Requisitos de zonas y materiales de las Viviendas Tuteladas.</b>	<b>471</b>
Dormitorios	472
Aseos	472
Estancia. Sala de estar.	472
Comedor.	472
Cocina y lavandería.	472

## **Capítulo 21. Criterios básicos para el diseño y creación de Viviendas Tuteladas para personas mayores.** 474

<b>Los apartamentos tutelados para personas mayores en el País Vasco.</b>	<b>474</b>
<b>1. Regulación</b>	<b>476</b>
<b>2. Destinatarios</b>	<b>476</b>
<b>3. Competencia</b>	<b>477</b>
<b>4. Financiación</b>	<b>477</b>
<b>5. La construcción, adaptación o compra de las viviendas</b>	<b>477</b>

## **TALLER DE TRABAJO** 479

<b>Criterios básicos para el diseño y creación de apartamentos tutelados para personas mayores.</b>	<b>479</b>
Regulación.	480
1. Destinatarios	480
3. Competencia	480
4. Financiación	480
5. La construcción, adaptación o compra	480
De las viviendas	480
6. La gestión de las viviendas tuteladas	480
Servicios	480
1. Objetivos	480
2. Perfil de las personas usuarias	480
3. Servicios	480
Estructura física	480
1. Introducción	480
2. Principios generales (orientación del recurso.	480
Ubicación. Diseño. Suelo. Capacidad.	480
Accesibilidad. Diseño. Intimidad. Aspectos constructivos. Aspectos tecnológicos)	480
Principios específicos (áreas comunes, áreas de uso privativo. Apartamentos individuales. Apartamentos dobles. Equipamiento. Mobiliario)	480

## **Capítulo 22. Gestión de Viviendas Tuteladas.** 514

<b>1. El gestor de viviendas tuteladas.</b>	<b>514</b>
<b>2. Los servicios de las Viviendas Tuteladas.</b>	<b>515</b>
a. Objetivos de las Viviendas Tuteladas	515
b. Perfil del usuario de una Vivienda Tutelada.	515
c. Servicios de una Vivienda Tutelada.	516
<b>3. Organización y supervisión de las Viviendas Tuteladas.</b>	<b>518</b>
<b>4. Dónde y cómo diseñar Viviendas Tuteladas.</b>	<b>518</b>
a. La estructura edificatoria y diseño de una vivienda tutelada.	518
b. Ubicación de un edificio de Viviendas Tuteladas.	518
c. Suelo (parcela mínima).	519
d. Capacidad de una Vivienda Tutelada.	519
e. Accesibilidad de una Vivienda Tutelada.	520
f. Diseño de de una Vivienda Tutelada.	520
g. Intimidad de una Vivienda Tutelada.	520
h. Aspectos constructivos	521





i. Aspectos tecnológicos. Servicios de alarma comunitaria y domótica. _____	521
<b>5. Complementariedad entre elementos comunes y privados en una edificación de Viviendas Tuteladas.</b> _____	<b>521</b>
a. Áreas comunes _____	521
b. Áreas de uso privado. _____	522
c. Garaje. _____	522
d. Ubicación de las Viviendas Tuteladas respecto a la fachada. _____	522
e. Apartamentos individuales en régimen tutelado. _____	523
f. Apartamento doble en régimen tutelado _____	523
g. Equipamiento de una Vivienda Tutelada. _____	523
Servicios / Baños _____	523
Cocina _____	524
Mobiliario _____	524
Dormitorio _____	524
<b>Capítulo 23. Modelo de Reglamento Municipal de Viviendas Tuteladas.</b> _____	<b>528</b>
<b>TALLER DE TRABAJO.</b> _____	<b>534</b>
Caso práctico. Un buen ejemplo de apartamentos tutelados con obra social de cajas de ahorros. _____	534
<b>TALLER DE TRABAJO.</b> _____	<b>536</b>
Utilización ilegal de suelo de equipamientos para la construcción de viviendas tuteladas que posteriormente se venden como viviendas libres. La solución del País Vasco al fraude en viviendas protegidas. _____	536
<b>PARTE CUARTA.</b> _____	<b>540</b>
Residencias de tercera edad. Fase de puesta en marcha. _____	540
<b>Capítulo 24. Due diligence preliminar a la creación de una residencia de tercera edad.</b> _____	<b>540</b>
1. Primeros pasos para la creación de una residencia de tercera edad. _____	540
2. Información general _____	541
3. En propiedad. Documentación específica. _____	542
4. Arrendada. Documentación especial. _____	543
5. En arrendamiento financiero _____	544
6. Aspectos urbanísticos de los inmuebles _____	544
7. Planeamiento y situación urbanística. _____	544
8. Licencias _____	545
9. Litigios _____	546
10. Tributos locales _____	546
11. Criterios básicos para el análisis del coste de la estancia en centros residenciales de mayores _____	546
<b>TALLER DE TRABAJO</b> _____	<b>548</b>
El imposible otorgamiento de licencia provisional previa a la aprobación del planeamiento en tramitación _____	548
<b>Capítulo 25. Los primeros pasos de una residencia de tercera edad.</b> _____	<b>550</b>
1. Estudio de mercado. _____	550
2. Ubicación del centro. _____	552
3. Viabilidad de la inversión _____	552



4. La gestión del centro. _____	554
<b>TALLER DE TRABAJO _____</b>	<b>555</b>
<b>Análisis DAFO de una residencia de tercera edad. _____</b>	<b>555</b>
ANÁLISIS EXTERNO _____	555
Amenazas _____	555
Oportunidades _____	556
ANÁLISIS INTERNO _____	556
Debilidades _____	556
Fortalezas _____	556
<b>Capítulo 26. Colaboración que puede darse entre las administraciones autonómicas y el sector privado en cuanto a la creación de residencias. ¿Cómo deben proceder los ayuntamientos para promover una residencia de tercera edad? _____</b>	<b>558</b>
1. La viabilidad jurídica. Aspectos jurídicos a considerar en la gestión y explotación de centros y en las relaciones contractuales con el residente. Gestión y explotación de residencias. _____	558
2. Aspectos económico-financieros a tener en cuenta en el estudio de viabilidad previo a la inversión de un proyecto. La viabilidad económica o gestión indirecta mediante sociedad de una residencia. _____	559
3. ¿Cómo debe aportar los terrenos el ayuntamiento? Derecho de superficie, cesión y concesión. _____	560
4. ¿Cómo puede ayudar económicamente un ayuntamiento a la promoción de la residencia? _____	560
5. ¿Cómo garantizar la viabilidad técnica de una residencia? _____	561
6. ¿Cuáles son las ventajas de los centros mixtos concertados? _____	561
7. ¿Qué ventajas ofrece combinar la residencia de tercera edad con un centro de día? Precauciones estatutarias en caso de centros concertados. _____	561
8. Subvenciones y ayudas públicas para construcción, reforma y mantenimiento de residencias de tercera edad. _____	562
9. Residencias de tercera edad y minicomplejos turísticos. La residencia como apartamento turístico. _____	562
10. Mención a las Normas UNE sobre Gestión de servicios en las residencias de mayores _____	563
Norma UNE 158001:2000 Gestión Integral _____	563
Norma UNE 158002:2000 Espacios e instalaciones de una residencia. Gestión de servicios en las residencias de mayores. Espacios e instalaciones de una residencia. _____	563
Norma UNE 158003:2000 Dotaciones y equipamientos _____	563
Norma UNE 158004:2000 Cualificación del personal. Formación _____	563
Norma UNE 158005:2000 Categorías laborales _____	563
<b>TALLER DE TRABAJO _____</b>	<b>565</b>
<b>Plan estratégico de una residencia de tercera edad. _____</b>	<b>565</b>
Directrices fundamentales de una residencia de tercera edad. _____	565
Marketing Mix de una residencia de tercera edad. _____	566
1. Precio _____	566
2. Producto: Servicio de Hogar-Residencia, Servicio de Residencia Asistida y Servicio de Centro de Día. _____	566
3. Actividades, instalaciones y servicios al alcance de todos los residentes. _____	566
4. Información. _____	566
<b>TALLER DE TRABAJO _____</b>	<b>568</b>



<b>Modelo de negocio de una residencia de tercera edad.</b>	<b>568</b>
Plan de producción (disponibilidad del inmueble, subvenciones y análisis preliminar de las residencias de tercera edad de la zona en función de sus clases)	568
Plan de Marketing	568
Plan de recursos humanos	568
Plan de inversiones	568
Plan económico-financiero	568
Forma jurídica y puesta en marcha	568

<b>Clasificación de residencias de tercera edad.</b>	<b>568</b>
Por el número.	569
Por el tipo de usuario.	569
Por el tipo de plazas.	569
Por el tipo de financiación.	569
Por el tipo de gestión.	569
Por el tipo de atención.	569

## **TALLER DE TRABAJO 586**

### **Modelo de Business Plan de tercera edad. Plan de empresa para la construcción de complejo mixto entre residencia de tercera edad y viviendas tuteladas. 586**

#### **1. Plan de negocio. Análisis de la idea de negocio de una residencia de tercera edad. 586**

#### **2. Razones para invertir en el sector de tercera edad. 587**

#### **3. Razones para elegir un producto mixto de residencia de tercera edad junto a vivienda tutelada. 587**

#### **4. Metodología. 588**

- a. Análisis del mercado de residencias de tercera edad y viviendas tuteladas. 588
- b. Estudio de la estrategia. 588
- c. Estudio del Marketing. 588
- d. Estudio económico financiero. 589
- e. Organigrama de la residencia de tercera edad. 589

#### **5. Análisis de la idea de negocio (residencia de tercera edad combinada con vivienda tutelada). 589**

- a. Residencia de tercera edad. 589
- b. Viviendas tuteladas 590
- c. Servicios comunes a la residencia de tercera edad y a las viviendas tuteladas. 590

## **Ejemplo de un plan de negocio de un complejo con residencia de tercera edad y viviendas tuteladas. 591**

### **1. Análisis de la competencia de la zona en todo lo referente a la tercera edad centros de día, atención domiciliaria, teleasistencia, etc. 592**

- Competencia directa (residencias de tercera edad y viviendas tuteladas). 592
- Puntos fuertes 592
- Puntos débiles 592
- Ratio 592

### **2. Análisis de las características del residente. 592**

### **3. Saturación o déficit de servicios de tercera edad en la zona elegida. 592**

### **4. Estrategia de negocio de la residencia de tercera edad. Ventajas competitivas. 592**

- Análisis DAFO 592
- Puntos fuertes 592
- Puntos débiles 592
- Oportunidades 592
- Amenazas 592

### **5. Estrategia de posicionamiento de un complejo mixto de residencia de tercera edad y viviendas tuteladas. 592**



a. Calidad de vida de los residentes. _____	592
b. Diferenciación. Servicios innovadores y mejora de servicios usuales en las residencias de tercera edad o viviendas tuteladas. _____	592
c. Estrategia de crecimiento. _____	592
d. Plan de contingencias. _____	592
<b>6. Marketing de un complejo mixto de residencia de tercera edad y viviendas tuteladas. _____</b>	<b>592</b>
<b>7. Características de un complejo mixto de residencia de tercera edad y viviendas tuteladas. _____</b>	<b>592</b>
Régimen de comidas saludables, servicios de enfermería, zonas ajardinadas, peluquerías, animación socio-cultural de los residentes, etc. _____	592
<b>Estructura edificatoria de residencia de tercera edad y viviendas tuteladas.</b>	
<b>Ascensores adaptados, baños accesibles, etc. _____</b>	<b>592</b>
<b>8. Precio. _____</b>	<b>593</b>
<b>9. Estudio económico. Detalle de la inversión y justificación. _____</b>	<b>593</b>
Solar, edificación, equipamiento, promoción, etc. _____	593
Recursos financieros y estimación de ingresos y gastos. _____	593
<b>10. Recursos humanos. (Dirección, administrativos, enfermeros, cocineros, etc.) _____</b>	<b>593</b>
<b>TALLER DE TRABAJO. _____</b>	<b>713</b>
<b>Estudio de viabilidad de promoción de una residencia de tercera edad. _____</b>	<b>713</b>
<b>1. Descripción del solar y situación urbanística. _____</b>	<b>713</b>
<b>2. Estudio del mercado. _____</b>	<b>713</b>
<b>3. Promoción y definición del producto de residencia de tercera edad. _____</b>	<b>714</b>
<b>4. Estudio económico y financiero del proyecto que se quiere realizar. _____</b>	<b>714</b>
<b>5. Análisis de todos los resultados obtenidos. _____</b>	<b>715</b>
<b>TALLER DE TRABAJO. _____</b>	<b>716</b>
<b>Estudio de viabilidad previo a la construcción y explotación, en régimen de concesión pública, de una residencia de tercera edad. _____</b>	<b>716</b>
<b>1. Finalidad y justificación de la obra y definición de características. _____</b>	<b>719</b>
<b>2. Previsiones sobre la demanda de uso e incidencias económicas y sociales de la obra en su área de influencia y sobre la rentabilidad de la concesión. _____</b>	<b>721</b>
<b>3. Valoración de los datos e informes existentes que hagan referencia al planeamiento sectorial, territorial y urbanístico. _____</b>	<b>723</b>
<b>4. Estudio de impacto ambiental o análisis ambiental de las alternativas y medidas correctoras y protectoras necesarias. _____</b>	<b>723</b>
<b>5. Justificación de la solución elegida, indicando, entre las alternativas consideradas si se tratara de infraestructuras viarias o lineales, las características de su trazado. _____</b>	<b>724</b>
<b>6. Riesgos operativos y tecnológicos en la construcción y explotación de la obra. _____</b>	<b>724</b>
<b>7. Coste de la inversión, sistema de financiación propuesto para la construcción y equipamiento de la obra y su justificación _____</b>	<b>725</b>
<b>8. Estudio de seguridad y salud (seguridad y salud en obras de construcción). _____</b>	<b>728</b>
<b>TALLER DE TRABAJO _____</b>	<b>729</b>
<b>Estudio de viabilidad del servicio público consistente en la gestión de una residencia de personas mayores _____</b>	<b>729</b>



<b>1. Breve descripción del proyecto.</b>	<b>730</b>
<b>2. Descripción de los resultados que se pretenden obtener con el proyecto.</b>	<b>730</b>
<b>3. Perfil de la entidad gestora.</b>	<b>730</b>
<b>4. Normativa aplicable.</b>	<b>730</b>
<b>5. Plan de inversión.</b>	<b>730</b>
<b>6. Costes de explotación del centro, por año.</b>	<b>730</b>
A) Consumo de mercaderías	730
B) Gastos de Personal	730
C) Gastos Generales en bienes corrientes y servicios:	730
1. Suministros:	730
2. Promoción comercial	730
3. Gastos en servicios externos	730
4. Seguros:	730
5. Otros aprovisionamientos	730
D) Amortizaciones	730
E) Canon Municipal	730
<b>7. Estructura de ingresos anuales</b>	<b>730</b>
Resumen de los ingresos y gastos esperados el primer año	730
Actividad	730
Escenario	730
<b>8. Duración del contrato.</b>	<b>730</b>
<b>PARTICULARIDADES TÉCNICAS</b>	<b>730</b>
1. Particularidades Técnicas	730
1.1. Definición de la Actividad	730
1.2. Descripción de los servicios	730
1.2.1. Área de dirección y administración	730
1.2.2. Área de servicios generales	730
1.2.2.1. Cocina	730
1.2.2.2. Lavandería	730
1.2.2.3. Vestuario de uso personal:	730
1.2.2.4. Ropa de cama, mesa y aseo	731
1.2.2.3. Almacenes	731
1.2.3. Área residencial	731
1.2.3.1. Dormitorios	731
1.2.3.3. Salas de estar	731
1.2.3.4. Comedor	731
1.2.3.5. Recepción y control	731
1.2.3.6. Sala de actividades	731
1.2.4. Área de atención especializada	731
2. Régimen de utilización:	731
2.1. Usuarios:	731
2.2. Designación de usuarios	731
2.3. Período de adaptación	731
2.4. Incidencias	731
2.5. Régimen interior	731
2.6. Procedimiento del abono de las plazas.	731
2. Seguimiento de la gestión del centro	731
3. Medios personales	731
<b>TALLER DE TRABAJO</b>	<b>751</b>
<b>Caso real de estudio de viabilidad para una residencia de tercera edad.</b>	<b>751</b>
Proyecto de inversión.	752
Relación de residencias de tercera edad de la zona de influencia.	752
Necesidades objetivas de las residencias	752
Número de plazas necesario.	752



Factores urbanísticos. _____	752
Factores arquitectónicos. _____	752
Pautas de diseño - dependencias necesarias. _____	752
Edificio. _____	752
Jardín. _____	752
Áreas comunitarias. _____	752
Comedor. _____	752
Habitación. _____	752
Factores económicos. _____	752
Estudio económico del proyecto. _____	752
Análisis de mercado. _____	752
Análisis técnico de la inversión. _____	752
Estudio de funcionamiento y administración. _____	752
Etapas de proyecto y plan de realización. _____	752

## **TALLER DE TRABAJO. \_\_\_\_\_ 775**

**Estudio de viabilidad del contrato de concesión de obra pública para la redacción de proyecto, financiación, construcción, explotación, conservación y mantenimiento de la residencia asistida y centro de día de la tercera edad. \_\_\_\_\_ 775**

## **TALLER DE TRABAJO \_\_\_\_\_ 806**

**Formularios. Caso real de pliego de cláusulas económico-administrativas para la constitución y concesión mediante concurso de un derecho de superficie sobre parte de finca municipal, para la construcción y explotación de una residencia para la tercera edad. \_\_\_\_\_ 806**

Naturaleza y finalidad del contrato. _____	807
Plazo de duración del derecho. _____	807
Contraprestación del derecho de superficie. _____	807
Tipo de licitación. _____	808
Existencia de crédito. _____	808
Garantía provisional. _____	808
Procedimiento y forma de adjudicación. _____	808
Capacidad. _____	808
Proposiciones de los interesados. _____	809
Proposiciones simultáneas. _____	812
Plazo y lugar de presentación de plicas. _____	812
Mesa de contratación. _____	813
Calificación previa. (Documentación administrativa). _____	813
Criterios de baremación. _____	815
Propuesta de adjudicación. _____	817
Adjudicación provisional y definitiva. _____	817
Formalización del contrato. _____	817
Garantía definitiva. _____	818
Cláusulas del contrato _____	819
Condiciones de la finca _____	819
Edificio a construir _____	819
Urbanización de la calle _____	820
Plazos para la edificación _____	820
Contraprestación del derecho de superficie _____	821
Deberes del adjudicatario _____	821
Facultades del adjudicatario _____	822
Transmisión y constitución de gravámenes _____	822
Extinción del derecho. _____	823
Reversión por transcurso del plazo. _____	824
Lanzamiento. _____	825
Fiscalización, infracciones y sanciones. _____	825

## **Capítulo 27. El marketing de residencias de tercera edad. \_\_\_\_\_ 831**

### **1. Ética del marketing. \_\_\_\_\_ 831**

>Para aprender, practicar.

>Para enseñar, dar soluciones.

>Para progresar, luchar.

Formación inmobiliaria práctica > Sólo cuentan los resultados



2. Mercado potencial.	831
3. Análisis de la competencia.	832
4. Análisis del entorno.	833
5. El precio y la marca.	833
¿Qué factores nos ayudan a determinar el precio?	835
6. Promoción o dar a conocer el producto.	836
7. El marketing interno.	837
<b>CHECK-LIST</b>	<b>839</b>
Describa el proceso para constituir una residencia de tercera edad.	839
Ventajas e inconvenientes antes de invertir en residencias de tercera edad.	839
Desarrollar un programa completo del plan de negocios de una residencia de tercera edad en la que hay que contratar externamente la asistencia.	839
<b>PARTE QUINTA</b>	<b>840</b>
Tramitación administrativa de una Residencia de tercera edad.	840
<b>Capítulo 28. Guía de trámites y requisitos para la puesta en marcha de una Residencia de tercera edad.</b>	<b>840</b>
1. ¿Qué es una residencia de tercera edad?	840
2. ¿Cuáles son los requisitos generales para abrir una residencia de tercera edad?	840
3. ¿Dónde puede emplazarse una residencia de tercera edad?	842
4. ¿Cuáles son los requisitos para los accesos y recorridos interiores de una residencia de tercera edad?	842
5. ¿Cuáles son los requisitos para las escaleras de una residencia de tercera edad?	842
6. ¿Cuáles son los requisitos para la calefacción y refrigeración de una residencia de tercera edad?	843
7. ¿Cuáles son las medidas necesarias en caso de evacuación y prevención de incendios de una residencia de tercera edad?	843
<b>TALLER DE TRABAJO</b>	<b>846</b>
Requisitos administrativos de una residencia de tercera edad.	846
1. Solicitud administrativa de residencia de tercera edad.	846
2. Libros de una residencia de tercera edad.	847
Libro de registro	847
Libro de reclamaciones	847
Documentación socio-sanitaria	847
Organización higiénico-sanitaria y seguridad	847
Manual de régimen interior	847
Organigrama	848
Información del régimen de visitas	848
<b>TALLER DE TRABAJO</b>	<b>849</b>
<b>Guía de trámites y requisitos para la puesta en marcha de Residencia de la Tercera Edad.</b>	<b>849</b>
Normativa aplicable.	850
Requisitos de la residencia de mayores validos.	850
Emplazamiento.	850
Accesos y recorridos interiores.	850
Escaleras con características especiales	850
Instalaciones especiales de calefacción.	850



Evacuación y prevención de incendios _____	850
Requisitos de la residencia de tercera edad. _____	850
Residencia asistida. _____	850
Residencia mixta. _____	850
Condiciones mínimas de la planta física y medios. _____	850
Gestión. _____	850
Enfermería. _____	850
Unidad de estancia de día _____	850
Unidad de eliminación de basuras. _____	850
Unidad de servicios higiénicos. _____	850
Unidad de almacenamiento de alimentos, cocina y comedor. _____	850
Unidad de lavandería. _____	850
Unidad de mortuorio. _____	850
Destinada al depósito de fallecidos. _____	850
Unidad residencial asistida. _____	850
Las condiciones mínimas de planta física (habitaciones, camas, puertas, etc.). _____	850
Condiciones mínimas de funcionamiento. _____	850
Unidad de Rehabilitación. _____	850
Unidad de Terapia ocupacional. _____	850
Procedimiento para la autorización de residencias de tercera edad. _____	851
Documentación que deberá adjuntarse a la solicitud de autorización provisional de apertura	851
Personal de los centros _____	851
Residencia de válidos _____	851
Residencia mixta. _____	851
Residencia asistida. _____	851
Documentos que facilitará el centro al usuario (reglamento de Régimen Interior, contrato de Admisión, tarifa de precios y hojas de reclamaciones). _____	851
<b>Capítulo 29. El régimen de autorizaciones _____</b>	<b>873</b>
<b>1. ¿Quién autoriza?: La Comunidad Autónoma y el Ayuntamiento. _____</b>	<b>873</b>
<b>2. ¿Qué condiciones se exigen a una residencia de tercera edad? _____</b>	<b>875</b>
<b>3. El papeleo en una residencia de tercera edad. _____</b>	<b>877</b>
a. Documentación básica. _____	877
b. La "altas" de los residentes. Preingresos, ingresos y bajas. _____	879
<b>TALLER DE TRABAJO. _____</b>	<b>885</b>
<b>Procedimiento completo de autorizaciones para puesta en Funcionamiento de Centros Residenciales para Personas Mayores una vez ejecutadas las obras de construcción. _____</b>	<b>885</b>
<b>TALLER DE TRABAJO. _____</b>	<b>889</b>
<b>Requisitos de una residencia de tercera edad. _____</b>	<b>889</b>
<b>TALLER DE TRABAJO. _____</b>	<b>904</b>
<b>Modelo de Ordenanza municipal por la que se establece el cobro de una Tasa por la prestación de servicios de la Residencia Municipal Mixta de Tercera Edad. _____</b>	<b>904</b>
<b>TALLER DE TRABAJO _____</b>	<b>910</b>
<b>Plan de Seguridad en residencias de la tercera edad. _____</b>	<b>910</b>
Protección contra incendios y diseño de una Residencia de Tercera Edad. _____	910
Seguridad en las escaleras y ascensores de una Residencia de Tercera Edad. _____	910
Señalización de emergencia de una Residencia de Tercera Edad. _____	910
Seguridad en las instalaciones eléctricas de una Residencia de Tercera Edad. _____	910
Zonas de alto riesgo de una Residencia de Tercera Edad: cocinas, salas de calderas y almacenes. _____	910
Plan de emergencia de una Residencia de Tercera Edad. _____	910
<b>Capítulo 30. Procedimiento para la petición de autorización de una residencia _____</b>	





<b>de tercera edad ante la Comunidad Autónoma.</b>	<b>947</b>
<b>1. Solicitud provisional de apertura y fase de inspección provisional.</b>	<b>947</b>
<b>2. Documentación que deberá adjuntarse a la solicitud de autorización provisional de apertura.</b>	<b>948</b>
a. Datos del solicitante.	948
b. Datos del establecimiento (inmueble).	948
c. Memoria y estudio económico financiero de viabilidad de la residencia de Tercera Edad.	948
d. Datos del personal y las unidades de la residencia de tercera edad.	948
e. Documentación técnica (planes, proyectos de prevención de incendios, etc.)	948
<b>TALLER DE TRABAJO</b>	<b>951</b>
<b>Requisitos de acreditación de residencias para personas mayores</b>	<b>951</b>
<b>1. Criterios comunes de acreditación</b>	<b>951</b>
a) Recursos materiales y equipamientos	951
b) Recursos humanos	951
c) Documentación e información	951
<b>2. Requisitos para la acreditación de residencias para personas mayores, en cada comunidad autónoma</b>	<b>951</b>
Andalucía	952
Aragón	952
Canarias	952
Cantabria	952
Castilla La Mancha	952
Castilla y León	952
Cataluña	952
Extremadura	952
Galicia	952
Islas Baleares	952
La Rioja	952
Comunidad de Madrid	952
País Vasco	952
Comunidad Foral de Navarra	952
Comunidad Valenciana	952
Principado de Asturias	952
Región de Murcia	952
<b>Régimen de reconocimiento de las cualificaciones profesionales</b>	<b>952</b>
<b>Acuerdo sobre Criterios comunes de acreditación para garantizar la calidad de los centros y servicios del Sistema para la Autonomía y Atención a la Dependencia</b>	<b>952</b>
<b>Normativa y otros instrumentos legales estatales que desarrollan la ley 39/2006, de dependencia</b>	<b>952</b>
<b>Capítulo 31. Requisitos en función de la clases de residencias de tercera edad (Residencia de tercera edad de válidos, residencia de tercera edad de asistidos y residencia de tercera edad mixta).</b>	<b>1009</b>
<b>1. Residencia de tercera edad de válidos.</b>	<b>1009</b>
a. Unidades integradas (gestión, enfermería ....).	1009
b. Unidades integradas o concertadas (cocina, lavandería ...).	1009
c. Unidades complementarias (rehabilitación, ..)	1010
<b>2. Residencia de tercera edad asistida.</b>	<b>1010</b>
a. Unidades integradas (gestión, enfermería ....).	1010
b. Unidades integradas o concertadas (cocina, lavandería ...).	1010
c. Unidades complementarias (rehabilitación, ..)	1010



<b>3. Residencia de tercera edad mixta.</b>	<b>1011</b>
a. Unidades integradas (gestión, enfermería ...).	1011
b. Unidades integradas o concertadas (cocina, lavandería ...).	1011
c. Unidades complementarias (rehabilitación, ..)	1011
d. Condiciones mínimas específicas para residencias de tercera edad mixtas.	1011

## **PARTE SEXTA** **1013**

<b>Gestión de una residencia de tercera edad.</b>	<b>1013</b>
---	-------------

### **Capítulo 32. Clases de residencias de tercera edad.** **1013**

<b>1. No hay una sola clase de residencia, hay muchas.</b>	<b>1013</b>
<b>2. Clases de servicios residenciales</b>	<b>1014</b>
a. Vivienda tutelada	1014
b. Residencia de válidos	1015
c. Residencias sociosanitarias	1015
d. Otros tipos.	1015

### **Capítulo 33. Ratios de personal de residencias de tercera edad en función de su clase.** **1017**

### **Capítulo 34. Unidades de gestión de las Residencias de Tercera edad.** **1018**

<b>1. Unidad de gestión.</b>	<b>1018</b>
<b>2. Unidad de residencia y régimen de habitaciones.</b>	<b>1018</b>
<b>3. Unidad de enfermería.</b>	<b>1020</b>
<b>4. Unidad de estancia de día.</b>	<b>1020</b>
<b>5. Unidades de gestión higiénica, lavandería y alimentación.</b>	<b>1021</b>
<b>6. Unidad de mantenimiento.</b>	<b>1022</b>
<b>7. Unidad de tanatorio.</b>	<b>1022</b>
<b>8. Unidad residencial asistida (supuesto de servicios sociales con internamiento).</b>	<b>1023</b>
<b>9. Unidad de Rehabilitación.</b>	<b>1024</b>
<b>10. Unidad de Terapia ocupacional.</b>	<b>1025</b>

## **TALLER DE TRABAJO** **1026**

<b>El control de calidad en la gestión de residencias de tercera edad.</b>	<b>1026</b>
UNE 158101: Gestión de los centros residenciales y centros residenciales con centro de día o centro de noche integrado.	1026
UNE 158201: Servicios para la promoción de la autonomía personal. Gestión de centros de día y de noche.	1026
UNE 158301: Servicios para la promoción de la autonomía personal. Gestión del servicio de ayuda a domicilio.	1026
UNE 158401: Servicios para la promoción de la autonomía personal. Gestión del servicio de tele asistencia.	1026

## **TALLER DE TRABAJO** **1032**

<b>Clasificación de los espacios citados en la norma UNE 158002:2000 para una residencia de tercera edad. Gestión de servicios en las residencias de mayores.</b>	
<b>Espacios e instalaciones de una residencia.</b>	<b>1032</b>
Espacios exteriores	1032
Espacios interiores	1032
Seguridad	1033
Salud	1034
Accesibilidad	1034
Función	1036



Relación	1037
Afecto y privacidad	1037
Estética y confort	1038

## **TALLER DE TRABAJO. 1039**

<b>Caso real de certificado de UNE 158101: Gestión de los centros residenciales y centros residenciales con centro de día o centro de noche integrado.</b>	<b>1039</b>
Objeto y campo de aplicación.	1039
Sistema de gestión del centro.	1039
Objetivos generales del centro	1039
Requisitos de documentación.	1039
Responsabilidad de la dirección del centro.	1039
Compromiso de la dirección.	1039
Plan de gestión	1039
Gestión de recursos.	1039
Recursos humanos	1039
Infraestructura y equipamiento.	1039
Prestación del servicio.	1039
Planificación de la prestación del servicio.	1039
Procesos relacionados con el cliente.	1039
Proceso de compras.	1039
Producción y prestación del servicio.	1039
Procesos relacionados con el servicio y con el cliente.	1039
Proceso de compras.	1039
Producción y prestación del servicio.	1039
Medición, análisis y mejora.	1039
Evaluación de satisfacción del cliente.	1039
Verificación del sistema de gestión del centro.	1039

## **TALLER DE TRABAJO. 1065**

<b>Caso práctico de servicios básicos (alimentación y salud) y opcionales (el problema del transporte)</b>	<b>1065</b>
1. Descripción de los servicios del establecimiento.	1065
2. Servicios de un Centro de día.	1065
a. Servicios básicos.	1065
b. Servicios opcionales.	1067

## **TALLER DE TRABAJO. 1069**

<b>Caso práctico de infraestructura de una residencia de tercera edad (exigencias legales de metros cuadrados por número de usuarios).</b>	<b>1069</b>
Infraestructura del centro.	1069

## **Capítulo 35. Una residencia de tercera edad vale tanto como su personal. 1071**

1. Se vende servicio.	1071
2. Ratios de personal	1071
3. El director de la residencia.	1075
4. El personal sanitario.	1075
5. Una administración preparada para inspecciones continuas.	1080
a. Las inspecciones administrativas	1080
b. El procedimiento sancionador	1082

## **TALLER DE TRABAJO 1084**

<b>Plan de recursos humanos de una residencia de tercera edad. Descripción del personal de una residencia de tercera edad.</b>	<b>1084</b>
<b>Director.</b>	<b>1084</b>



Médico _____	1084
Enfermeros _____	1085
Auxiliar de enfermería _____	1086
Fisioterapeutas _____	1087
Terapeuta ocupacional _____	1087
Técnico en actividades socioculturales _____	1087
Trabajador social _____	1088
Gobernante o gobernanta. _____	1089
Cocineros _____	1089
Auxiliares de cocina, pinches de cocina y camareros. _____	1090
Limpieza _____	1090
Lavandería _____	1090
Mantenimiento y jardinería _____	1090
Recepcionista y portería. _____	1091
Relaciones Públicas _____	1091
Recursos Humanos _____	1092
Administración _____	1092
Personal Extra _____	1092
<b>TALLER DE TRABAJO. _____</b>	<b>1093</b>
<b>Caso práctico de personal de una residencia de tercera edad. _____</b>	<b>1093</b>
Descripción del personal del centro. _____	1093
1.- Cuidador. _____	1093
2.- Animador socio-cultural. _____	1094
3. - Médico. _____	1094
4.- Cocinero. -limpieza. _____	1095
5.- Fisioterapeuta. _____	1095
<b>TALLER DE TRABAJO. _____</b>	<b>1096</b>
<b>Caso práctico de control de calidad de una residencia de tercera edad. _____</b>	<b>1096</b>
<b>1. Sistemas de evaluación y control de calidad. _____</b>	<b>1096</b>
<b>2. Caso real de sistemas susceptibles de mejora en una residencia de tercera edad. _____</b>	<b>1097</b>
<b>CHECK-LIST _____</b>	<b>1102</b>
¿Cómo me garantizo la adecuada gestión de una residencia de tercera edad? _____	1102
¿Cómo organizar la atención personal? _____	1102
¿Cómo supervisar y evitar desatenciones que afecten a la imagen de marca? _____	1102
<b>PARTE SÉPTIMA _____</b>	<b>1103</b>
<b>Derechos del residente _____</b>	<b>1103</b>
<b>Capítulo 36. Derechos que han de garantizar las residencias de tercera edad. _____</b>	<b>1103</b>
<b>1. Intimidad y privacidad del residente. _____</b>	<b>1103</b>
<b>2. Dignidad de trato (vestido, aseo, peinado). _____</b>	<b>1103</b>
<b>3. Libertad de actuación y horarios. _____</b>	<b>1104</b>
<b>Capítulo 37. Documentos que debe facilitar la residencia de tercera edad a los _____</b>	



<b>residentes.</b>	<b>1106</b>
1. Reglamento de Régimen Interior de la residencia de tercera edad.	1106
2. Contrato de Admisión.	1106
3. Tarifa de Precios. Visados de administración competente.	1106
4. Hojas de reclamaciones.	1106

## **Capítulo 38. Aspectos legales básicos relacionados con la persona del residente y sus bienes. 1108**

1. La tutela de mayores (tercera edad) y el efecto respecto a la Dirección de la Residencia de tercera edad.	1108
2. El anciano desamparado	1110
3. Internamiento voluntario o involuntario	1112
a. Importancia de la diferenciación entre uno y otro	1112
b. El internamiento involuntario: ordinario o urgente	1113
c. Circunstancias condicionantes de todo internamiento involuntario	1113
4. Incapacitación y tutela	1116
a. Incapacitación. Concepto y extensión	1116
b. La tutela en la tercera edad.	1117
c. Tutela y curatela. Conceptos generales	1121
d. La tutela institucional	1121
e. La Guarda de hecho	1122
5. El derecho de alimentos.	1122
6. Disposición de bienes para después de la muerte	1125
a. Testamento abierto ante notario (Art. 679 del Código Civil y Ley 30/1991 de 20 de diciembre).	1126
b. Testamento cerrado	1126
c. Testamento ológrafo	1127
d. Algunos supuestos especiales	1127

## **TALLER DE TRABAJO 1130**

**Subvenciones. Solicitud de ayudas para estancias en residencias de tercera edad. 1130**

## **PARTE OCTAVA. 1137**

### **Formularios. 1137**

1. Contrato de renta vitalicia.	1137
Modelo a.	1137
Modelo b.	1140
2. Modelo de contrato vitalicio	1142
3. Escritura de contrato vitalicio.	1145
4. Modelo de Reglamento municipal de viviendas tuteladas.	1148
5. Escritura de renta vitalicia.	1154
6. Escritura de extinción de renta vitalicia.	1156
7. Escritura de cesión por alimentos	1158
8. Cláusulas de cesión por alimentos con garantía hipotecaria.	1160
9. Escritura de censo vitalicio en Cataluña.	1161
10. Reglamento de régimen interior de una residencia de tercera edad.	1164
Derechos de las personas usuarias.	1164
Obligaciones de la entidad titular.	1164



Régimen de ingresos y bajas de las personas usuarias	1164
Requisitos para el ingreso en el centro.	1164
Período de adaptación	1164
Conformación del expediente individual.	1164
Reserva de plaza.	1164
Permuta.	1164
Motivos de baja.	1164
Reglas de funcionamiento	1164
Atención ofrecida.	1164
Alojamiento	1164
Las habitaciones.	1164
Vestuario personal.	1164
Objetos de valor y enseres personales.	1164
El servicio de comedor.	1164
Medidas higiénico sanitarias y atención social	1164
Seguimiento y atención sanitaria.	1164
Atención social y cultural.	1164
Aseo e higiene personal.	1164
Mantenimiento e higiene del centro.	1164
Otros servicios.	1164
Régimen de visitas, salidas y comunicación con el exterior	1164
Salidas del centro.	1165
Ausencia temporal.	1165
Visitas.	1165
Comunicación con el exterior.	1165
Horarios del centro.	1165
Relaciones con el personal, sugerencias y reclamaciones	1165
Las relaciones con el personal.	1165
Participación en el coste de los servicios	1165
Coste de la plaza residencial.	1165
Forma de pago y plazo.	1165
Sistema de participación de las personas usuarias, persona de referencia y/o sus representantes legales	1165
Sistema de participación del centro.	1165
El Consejo del centro	1165
Sistema de elección.	1165
Funcionamiento del Consejo.	1165
Constitución del Consejo del centro.	1165
Facultades y funciones del Consejo del centro.	1165
Funciones de la Presidencia del Consejo del centro.	1165
Funciones de la Secretaría del Consejo del centro.	1165
Funciones de los/as Vocales del Consejo del centro.	1165
De la dirección del centro y de la comisión técnica de seguimiento.	1165
Dirección del centro.	1165
Comisión Técnica de Seguimiento.	1165
Composición y funciones.	1165
Comisión de control económico	1165
Control de fondos.	1166
Régimen disciplinario.	1166
Faltas	1166
Definición y clasificación.	1166
Faltas leves.	1166
Faltas graves.	1166
Faltas muy graves.	1166
Prescripción de las faltas.	1166
Medidas cautelares	1166
Sanciones.	1166
Prescripción de las sanciones.	1166
Procedimiento disciplinario para las personas usuarias de plazas con financiación por la Administración Pública.	1166



- 11. Modelo de contrato de admisión.** \_\_\_\_\_ **1191**
- 12. Formulario de solicitud de ingreso en una Residencia pública de Tercera edad (anexos solicitados; libro de familia, renta, etc.).** \_\_\_\_\_ **1216**
- CASO REAL. Formulario del certificado médico para ingreso en Residencia de Tercera edad (estado físico, estado síquico y situación clínica).** \_\_\_\_\_ **1216**

## ¿QUÉ APRENDERÁ?



- **Capacitación profesional en gestión y dirección de residencias de la tercera edad y centros de viviendas tuteladas.**
- **Funciones del director de una residencia geriátrica.**
- **Proporcionar los conocimientos administrativos y de gestión necesarios para desempeñar el cargo de Director.**
- **Conocer el marco legal vigente de aplicación a las residencias de tercera edad y viviendas tuteladas.**
- **Residencias de tercera edad. Fase de puesta en marcha.**
- **Tramitación administrativa de una Residencia de tercera edad.**
- **Posibilidades inmobiliarias del sector de tercera edad en España.**
- **Los contratos de aportación de vivienda a cambio de renta vitalicia (efectos respecto a residencias de tercera edad.).**
- **Diseño y creación de Viviendas Tuteladas para personas mayores.**
- **Gestión de Viviendas Tuteladas.**
- **Due diligence preliminar a la creación de una residencia de tercera edad.**
- **Análisis del coste de la estancia en centros residenciales de mayores.**
- **La viabilidad técnica de una residencia de tercera edad.**
- **Las ventajas de los centros mixtos concertados.**





- **Plan estratégico de una residencia de tercera edad.**
- **Marketing Mix de una residencia de tercera edad.**
- **Modelo de Business Plan de tercera edad. Plan de empresa para la construcción de complejo mixto entre residencia de tercera edad y viviendas tuteladas.**
- **Estrategia de posicionamiento de un complejo mixto de residencia de tercera edad y viviendas tuteladas.**
- **Estudio de viabilidad de promoción de una residencia de tercera edad.**
- **Proceso para constituir una residencia de tercera edad.**
- **Ventajas e inconvenientes antes de invertir en residencias de tercera edad.**
- **Tramitación administrativa de una residencia de tercera edad.**
- **Requisitos de una residencia de tercera edad.**
- **Plan de Seguridad en residencias de la tercera edad.**
- **Protección contra incendios y diseño de una Residencia de Tercera Edad.**
- **El control de calidad en la gestión de residencias de tercera edad.**
- **Plan de recursos humanos de una residencia de tercera edad.**
- **Subvenciones. Solicitud de ayudas para estancias en residencias de tercera edad.**



## PARTE PRIMERA.

*Tercera edad: el nuevo sector.*

### Capítulo 1. Viviendas tuteladas y residencias de tercera edad: un sector inmobiliario imprescindible.



**1. Introducción. Residencias de tercera edad y viviendas tuteladas, el sector inmobiliario con mayor potencial de crecimiento.**