Ciencia y Educación
(L-ISSN: 2790-8402 E-ISSN: 2707-3378)
Vol. 7 No. 11.1
Edición Especial XI

GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y EFECTIVIDAD DE LOS PROGRAMAS MUNICIPALES EN ATENCIÓN AL ADULTO MAYOR EN EL CANTÓN BABAHOYO
ADMINISTRATIVE MANAGEMENT AND EFFECTIVENESS OF MUNICIPAL PROGRAMS FOR ELDERLY CARE IN BABAHOYO CANTON

Autores: [1]Cinthya Elizabeth Viscarra Icaza y [2]Maria Auxiliadora Guerrero Bejarano.
[1]ORCID ID: https://orcid.org/0009-0007-4617-7185
[2]ORCID ID: https://orcid.org/0000-0002-1412-5870
[1]E-mail de contacto: cinthya2020viscarra@gmail.com
[2]E-mail de contacto: mguerrero@upse.edu.ec mguerrero@lifecollege.edu.ec
Afiliación: [1]*Universidad Estatal Península de Santa Elena, (Ecuador). [2*]Universidad Estatal Península de Santa Elena, (Ecuador). Tecnológico Superior Life College International, (Ecuador).
Artículo recibido: 15 de Septiembre del 2026.
Artículo revisado: 5 de Octubre del 2026.
Artículo aprobado: 5 de Octubre del 2026.
[1]Licenciada en Hotelería y Turismo, graduada de la Universidad Técnica de Babahoyo, (Ecuador).
[2]Doctora en Administración, graduada de la Universidad César Vallejo, (Perú). Maestría en Administración y Dirección de Empresas graduada de la Universidad de la Empresa, (Uruguay) y Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil, (Ecuador). Ingeniera en Comercio Exterior especialización Negocios Internacionales, graduada en la Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil, (Ecuador)

Resumen

El objetivo del estudio fue determinar la relación entre la gestión administrativa y la efectividad percibida del Programa Municipal de Atención al Adulto Mayor "Memorias Vivas" de Babahoyo, Ecuador. Se desarrolló una investigación cuantitativa, aplicada, no experimental, transversal y correlacional. La muestra estuvo conformada por 254 participantes de una población de 743 individuos. Se aplicó un cuestionario de 16 ítems con escala Likert de cinco opciones, distribuido entre gestión administrativa y efectividad percibida. El análisis incluyó estadística descriptiva, consistencia interna y correlación de Spearman. Las escalas presentaron coeficientes alfa de Cronbach de 0,903 y 0,884, respectivamente. Las medias globales fueron 3,34 para gestión administrativa y 3,46 para efectividad percibida, sobre cinco puntos. Se identificó una asociación positiva y moderada entre ambas variables ($\rho = 0{,}446$; $p < 0{,}001$; intervalo de confianza del 95 %: 0,343–0,541). La planificación y la satisfacción y resultados percibidos alcanzaron las valoraciones más altas en sus respectivas variables; organización, control y cobertura, acceso y focalización mostraron valoraciones relativamente menores. Se concluye que mejores valoraciones de la gestión administrativa se relacionan con una mayor efectividad percibida del programa, sin establecer causalidad ni demostrar cambios objetivos en el bienestar de las personas mayores. Los hallazgos orientan el fortalecimiento de la coordinación, la definición de responsabilidades y el seguimiento institucional. Se recomienda complementar las percepciones con indicadores objetivos de cobertura, continuidad y resultados, así como incorporar directamente las experiencias de los beneficiarios.

Palabras clave: Gestión administrativa, efectividad percibida, programas sociales, personas mayores, administración municipal, evaluación de programas.

Abstract

The study aimed to determine the relationship between administrative management and the perceived effectiveness of the "Memorias Vivas" municipal care program for older adults in Babahoyo, Ecuador. A quantitative, applied, nonexperimental, cross-sectional, correlational study was conducted. The sample comprised 254 participants from a population of 743 individuals. A 16-item questionnaire using a five-point Likert scale was administered to assess administrative management and perceived effectiveness. The analysis included descriptive statistics, internal consistency assessment, and Spearman's correlation. The scales yielded Cronbach's alpha coefficients of

0.903 and 0.884, respectively. Overall mean scores were 3.34 for administrative management and 3.46 for perceived effectiveness, on a five-point scale. A positive, moderate association was identified between the variables (ρ = 0.446; p < 0.001; 95% confidence interval: 0.343–0.541). The planning dimension and the satisfaction and perceived outcomes dimension received the highest ratings within their respective variables, whereas organization, control, and coverage, access, and targeting received relatively lower ratings. The findings indicate that better administrative management ratings are associated with greater perceived program effectiveness, without establishing causality or demonstrating objective changes in older adults' well-being. These results support strengthening coordination, clarifying responsibilities, and improving institutional monitoring. Perceptions should be complemented with objective indicators of coverage, continuity, and outcomes, while beneficiaries' experiences should also be incorporated directly into program evaluation.
Keywords: administrative management, perceived effectiveness, social programs, older adults, municipal administration, program evaluation.

Sumário

O objetivo do estudo foi determinar a relação entre a gestão administrativa e a efetividade percebida do Programa Municipal de Atenção à Pessoa Idosa "Memorias Vivas", de Babahoyo, Equador. Desenvolveu-se uma pesquisa quantitativa, aplicada, não experimental, transversal e correlacional. A amostra foi composta por 254 participantes de uma população de 743 indivíduos. Aplicou-se um questionário de 16 itens com escala Likert de cinco opções, distribuído entre gestão administrativa e efetividade percebida. A análise incluiu estatística descritiva, consistência interna e correlação de Spearman. As escalas apresentaram coeficientes alfa de Cronbach de 0,903 e 0,884, respectivamente. As médias globais foram de 3,34 para gestão administrativa e 3,46 para efetividade percebida, em uma escala de cinco pontos. Identificou-se uma associação positiva e moderada entre as variáveis (ρ = 0,446; p < 0,001; intervalo de confiança de 95%: 0,343–0,541). As dimensões de planejamento e de satisfação e resultados percebidos receberam as avaliações mais altas em suas respectivas variáveis; organização, controle e cobertura, acesso e focalização apresentaram avaliações relativamente menores. Conclui-se que melhores avaliações da gestão administrativa estão associadas a uma maior efetividade percebida do programa, sem estabelecer causalidade nem demonstrar mudanças objetivas no bem-estar das pessoas idosas. Os achados orientam o fortalecimento da coordenação, a definição de responsabilidades e o monitoramento institucional. Recomenda-se complementar as percepções com indicadores objetivos de cobertura, continuidade e resultados, além de incorporar diretamente as experiências dos beneficiários.
Palavras-chave: gestão administrativa, efetividade percebida, programas sociais, pessoas idosas, administração municipal, avaliação de programas.

Introducción

El envejecimiento poblacional exige fortalecer la administración pública local. La población mundial de 60 años o más pasaría de mil millones en 2020 a 1.400 millones en 2030 y 2.100 millones en 2050 (Organización Mundial de la Salud [OMS], 2025). La atención integrada y las comunidades inclusivas orientan el envejecimiento saludable (OMS, s. f.), mediante programas con planificación, coordinación, recursos y seguimiento (OMS, 2023).

En América Latina, las desigualdades demandan políticas con enfoque de derechos, género e interseccionalidad (Comisión Económica para América Latina y el Caribe [CEPAL], 2024). Ecuador registró 1.520.590 personas de 65 años o más, equivalentes al 9 % de su población (Instituto Nacional de

Estadística y Censos [INEC], 2023); 276.084 vivían solas y el 30,2 % presentaba dificultades funcionales (INEC, 2024).

Babahoyo, con 178.509 habitantes (INEC, 2023), desarrolla actividades municipales para personas mayores: en 2023 participaron aproximadamente 25 beneficiarios de Pueblo Nuevo y en 2024 se atendió a 421 usuarios (GAD Municipal de Babahoyo, 2023, 2024). El programa "Memorias Vivas" incorpora actividades físicas, culturales, recreativas, educativas y de alfabetización en comunidades del cantón (GAD Municipal de Babahoyo, 2025).

La Constitución garantiza atención prioritaria, autonomía e integración de las personas mayores (Asamblea Nacional del Ecuador, 2008; Asamblea Constituyente, 2008). La legislación nacional establece atención integral y responsabilidades municipales sobre programas sociales (Asamblea Nacional del Ecuador, 2010, 2019), en concordancia con la protección interamericana de sus derechos (Organización de los Estados Americanos, 2015). Los artículos 35, 36 y 38 reconocen su atención prioritaria, mientras el COOTAD asigna competencias y recursos a los gobiernos municipales para la protección de estos grupos.

La gestión administrativa comprende planificación, organización, dirección y control (Fayol, 1949; Chiavenato, 2019). La planificación define necesidades, objetivos, cronogramas y recursos; la organización distribuye responsabilidades y coordina servicios, cuya desarticulación limita la atención municipal (Pereira et al., 2017). La dirección integra liderazgo y comunicación accesible (Villar et al., 2021), mientras el control compara resultados y metas para introducir mejoras mediante indicadores contextualizados (Kusek y Rist, 2004; Kano et al., 2018). Estas funciones requieren incorporar la participación de las personas mayores y atender sus condiciones territoriales, funcionales y socioeconómicas, de modo que los servicios respondan a necesidades concretas.

La efectividad se refiere al logro de resultados relevantes (Drucker, 1967; OCDE, 2021) y a la creación de valor público con legitimidad y capacidad operativa (Moore, 1995). Su evaluación debe relacionar necesidades, actividades, productos y resultados (Rossi et al., 2019), considerando participación, inclusión, accesibilidad, comunicación y bienestar (OMS, 2007, 2015). Los indicadores requieren adaptación territorial y seguimiento sistemático (Orpana et al., 2016).

Las intervenciones comunitarias pueden favorecer la actividad física y la participación social (Tcymbal et al., 2022), aunque persisten dificultades para integrar necesidades sociales y sanitarias (Hong et al., 2023). La participación formal no asegura resultados ante problemas de adherencia (Guerrero et al., 2020); las intervenciones evaluadas adecuadamente pueden mejorar conductas de salud y salud mental (Kim et al., 2024).

En "Memorias Vivas", la efectividad comprende cumplimiento de objetivos y metas; cobertura, acceso y focalización; continuidad y oportunidad; y satisfacción y resultados percibidos. La equidad territorial y la regularidad del servicio son componentes necesarios (OMS, 2015; Pereira et al., 2017). Las percepciones deben complementarse con información institucional, pues no demuestran por sí solas mejoras funcionales ni efectividad (Guerrero et al., 2020; Aguinda et al., 2025). Los registros de actividades y beneficiarios

disponibles no permiten establecer integralmente la calidad de la gestión ni el cumplimiento de los resultados esperados. Se requiere examinar la asignación de recursos, coordinación, comunicación, seguimiento y continuidad de la atención. Este análisis puede identificar fortalezas y limitaciones, orientar decisiones municipales y aportar indicadores contextualizados para evaluar programas sociales desde la calidad, equidad y pertinencia de los servicios. El aporte del estudio es teórico, práctico, social y metodológico: relaciona procesos administrativos con resultados, orienta la optimización de recursos y responsabilidades, y ofrece una referencia para la evaluación de otros programas municipales.

La satisfacción se aborda junto con la continuidad, el acceso equitativo y los resultados percibidos. Por ello, se plantea la pregunta: ¿Qué relación existe entre la gestión administrativa y la efectividad del Programa Municipal de Atención al Adulto Mayor "Memorias Vivas" del GAD Municipal de Babahoyo? El objetivo general es determinar dicha relación, articulando planificación, organización, dirección y control con las dimensiones de efectividad. La investigación aporta un diagnóstico orientado a mejorar la atención y complementar el registro institucional de actividades y beneficiarios.

Materiales y Métodos

La investigación se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, de tipo aplicado, con un diseño no experimental, transversal y correlacional, debido a que las variables fueron observadas sin manipulación y medidas en un único momento, con el propósito de determinar la relación entre la gestión administrativa y la efectividad del Programa Municipal de Atención al Adulto Mayor "Memorias Vivas" del GAD Municipal de Babahoyo. La población estuvo conformada por 743 individuos, de los cuales se obtuvo una muestra de 254 participantes mediante la fórmula para poblaciones finitas y un muestreo probabilístico. La técnica utilizada para la recolección de información fue la encuesta, aplicada mediante un cuestionario estructurado de 16 ítems con escala Likert de cinco alternativas: 1 = totalmente en desacuerdo, 2 = en desacuerdo, 3 = ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4 = de acuerdo y 5 = totalmente de acuerdo.

El instrumento estuvo organizado en dos variables principales. La variable gestión administrativa estuvo conformada por ocho ítems distribuidos en cuatro dimensiones: planificación, orientada a evaluar el diagnóstico de necesidades, definición de objetivos, metas, cronogramas y recursos; organización, relacionada con la distribución de funciones, responsabilidades, personal, recursos y coordinación institucional; dirección, enfocada en la comunicación, liderazgo, toma de decisiones y solución de dificultades; y control, destinada a valorar el uso de registros, indicadores, seguimiento de metas y aplicación de acciones correctivas. Cada dimensión estuvo representada por dos ítems.

La variable efectividad del programa también estuvo integrada por ocho ítems agrupados en cuatro dimensiones: cumplimiento de objetivos y metas, relacionada con la ejecución de las actividades y el logro de las metas institucionales; cobertura, acceso y focalización, orientada a determinar si el programa alcanza a la población objetivo y a los sectores con mayores necesidades; continuidad y oportunidad, destinada a evaluar la regularidad de las actividades y la respuesta ante situaciones que puedan interrumpir el servicio; y satisfacción y resultados percibidos, enfocada en la valoración de los beneficiarios y

en las mejoras observadas en su bienestar. Cada una de estas dimensiones fue evaluada mediante dos ítems.

Los puntajes de gestión administrativa y efectividad percibida se calcularon mediante el promedio de los ítems 1–8 y 9–16, respectivamente; las dimensiones correspondieron al promedio de sus dos ítems. Todos conservaron el rango de 1 a 5 y una dirección positiva. Se revisaron valores faltantes, duplicación de identificadores y respuestas fuera de escala. Se calcularon frecuencias de integridad de los registros, medias, desviaciones estándar muestrales, mínimos y máximos. La consistencia interna se estimó mediante el alfa de Cronbach para cada escala de ocho ítems, sin interpretar este coeficiente como prueba de validez del instrumento.

Se examinó la distribución de los dos puntajes globales con Shapiro–Wilk. Se empleó la correlación de Spearman por el carácter ordinal de los ítems y la distribución observada de sus promedios. El contraste principal fue bilateral, con un nivel de significación de 0,05, para H_0: $\rho_s = 0$ frente a H_1: $\rho_s \neq 0$. El intervalo de confianza del 95 % se estimó mediante 5.000 remuestreos bootstrap por pares y se comprobó la significación con 19.999 permutaciones. Las cuatro correlaciones entre dimensiones administrativas y efectividad fueron exploratorias y sus valores p se ajustaron mediante Holm. Se consideraron magnitudes débiles de 0,10 a menos de 0,40 y moderadas de 0,40 a menos de 0,70 (Schober et al., 2018).

La confidencialidad, el anonimato y el uso exclusivamente académico de la información se mantuvieron conforme a lo descrito en el procedimiento de recolección. La efectividad se operacionalizó como percepción del funcionamiento y los resultados del programa; los puntajes no equivalen a indicadores objetivos de cobertura, cumplimiento de metas o cambios clínicos.

Resultados y Discusión

En los 254 registros analizados se identificó una asociación positiva y moderada entre la gestión administrativa y la efectividad percibida del Programa Municipal de Atención al Adulto Mayor “Memorias Vivas” ($\rho_s = 0{,}446$; $p < 0{,}001$; IC del 95 %: 0,343–0,541). Las medias globales fueron 3,34 y 3,46 sobre cinco puntos, respectivamente, por encima del punto neutral, pero por debajo de la categoría de acuerdo. La planificación y la satisfacción y resultados percibidos obtuvieron las valoraciones más altas en sus respectivas variables; organización, control y cobertura, acceso y focalización mostraron valoraciones relativamente menores. El patrón sugiere ámbitos de mejora, sin demostrar diferencias estadísticas entre dimensiones ni efectos causales.

Los 254 registros presentaron información completa en los 16 ítems, sin códigos duplicados ni respuestas fuera de escala. Esto permitió mantener el mismo número de casos en todos los análisis y evitó pérdidas por datos faltantes. Sin embargo, la integridad de las respuestas no acredita por sí sola la representatividad de la muestra ni la exactitud de las percepciones recogidas.

Tabla 1. *Consistencia interna de las escalas.*

Escala	k	Alfa
Gestión administrativa	8	0,903
Efectividad percibida	8	0,884

Fuente: Elaboración propia.

La gestión administrativa obtuvo un alfa de Cronbach de 0,903 y la efectividad percibida de 0,884 (Tabla 1). Estos valores indican una elevada coherencia entre las respuestas a los ocho ítems de cada escala, compatible con que

aborden aspectos relacionados de cada variable. No demuestran que todos los ítems midan un único componente ni sustituyen la evaluación de validez. Por ello, se mantuvo la estimación separada por escala, sin utilizar un alfa conjunto para justificar la estructura del instrumento.

Tabla 2. *Estadísticos descriptivos de variables y dimensiones.*

Variable o dimensión	M	DE	Mín	Máx
Gestión administrativa	3,34	0,97	1	5
Planificación	3,47	1,14	1	5
Organización	3,26	1,13	1	5
Dirección	3,36	1,16	1	5
Control	3,27	1,21	1	5
Efectividad percibida	3,46	0,89	1	5
Objetivos y metas	3,54	1,09	1	5
Cobertura, acceso y focalización	3,30	1,15	1	5
Continuidad y oportunidad	3,37	1,06	1	5
Satisfacción y resultados percibidos	3,64	1,10	1	5

Fuente: Elaboración propia.

La gestión administrativa alcanzó una media de 3,34 (DE = 0,97). La planificación obtuvo 3,47, seguida de dirección (3,36), control (3,27) y organización (3,26) (Tabla 2). Una posible interpretación es que la definición de actividades y objetivos resulte más reconocible que la coordinación de recursos y el seguimiento de su ejecución. La dirección presenta una valoración intermedia, lo que invita a examinar la oportunidad de la comunicación y la respuesta ante dificultades. Estas explicaciones derivan del contenido de los ítems y requieren comprobación institucional; las diferencias entre medias no se contrastaron estadísticamente.

Las valoraciones relativamente menores de organización y control orientan la revisión hacia la distribución de funciones, la suficiencia de recursos, los registros y las acciones correctivas. La dispersión, especialmente en control (DE = 1,21), sugiere experiencias o conocimientos heterogéneos sobre estos procesos. No permite concluir que exista una carencia concreta de personal, presupuesto o indicadores, porque esos recursos no se verificaron directamente.

La efectividad percibida presentó una media de 3,46 (DE = 0,89). Satisfacción y resultados percibidos alcanzó 3,64; objetivos y metas, 3,54; continuidad y oportunidad, 3,37; y cobertura, acceso y focalización, 3,30. La mayor valoración de objetivos que de continuidad podría reflejar que se reconoce la realización de actividades, aunque su regularidad o la respuesta ante interrupciones se perciban con menor claridad. Asimismo, el menor promedio de cobertura plantea revisar la llegada del programa a distintos sectores y la priorización de necesidades, sin acreditar por sí mismo una brecha territorial.

La posición de satisfacción y resultados percibidos puede relacionarse con la visibilidad de experiencias positivas y de la retroalimentación disponible, frente a procesos menos observables, como la cobertura poblacional. Sin embargo, los ítems del anexo recogen apreciaciones sobre satisfacción y bienestar desde la información disponible al personal; no equivalen a una encuesta directa de satisfacción de los beneficiarios ni a una medición de cambios funcionales. El rango de 1 a 5 en todas las dimensiones evidencia diversidad de valoraciones que los promedios no describen por completo.

Tabla 3. *Prueba de normalidad de los puntajes globales*

Variable	W	p
Gestión administrativa	0,970	< 0,001
Efectividad percibida	0,966	< 0,001

Fuente: Elaboración propia

Shapiro–Wilk detectó desviaciones de la normalidad en gestión administrativa (W =

0,970) y efectividad percibida (W = 0,966), con p < 0,001 en ambas (Tabla 3). El rango limitado y los puntajes repetidos pueden condicionar la distribución. Junto con el origen ordinal de las respuestas, estos resultados respaldaron Spearman para examinar la asociación monotónica; no implican un defecto del instrumento.

Tabla 4. *Correlaciones con la efectividad percibida.*

Gestión o dimensión	ρ_s	p
Gestión administrativa	0,446	< 0,001
Planificación	0,388	< 0,001
Organización	0,382	< 0,001
Dirección	0,344	< 0,001
Control	0,378	< 0,001

Fuente: Elaboración propia.

La asociación global fue positiva y moderada (ρ_s = 0,446; p < 0,001; IC del 95 %: 0,343–0,541), y la prueba por permutaciones también obtuvo p < 0,001 (Tabla 4). En términos sustantivos, quienes valoraron mejor la gestión tendieron a valorar mejor la efectividad, aunque la correspondencia fue parcial. Una explicación plausible es que una planificación clara, la coordinación de recursos, la comunicación y el seguimiento faciliten experiencias de funcionamiento más favorables. También es posible que una impresión general del programa influya en ambas escalas, dado que se respondieron en el mismo cuestionario.

Planificación (ρ_s = 0,388), organización (ρ_s = 0,382), control (ρ_s = 0,378) y dirección (ρ_s = 0,344) mantuvieron asociaciones positivas y débiles según el criterio adoptado, todas con p ajustado mediante Holm < 0,001. Cada dimensión recoge un aspecto más limitado de la gestión, lo que ofrece una posible explicación de sus asociaciones menores respecto del puntaje global. No obstante, no se compararon formalmente los coeficientes: su orden numérico no demuestra que planificación sea más importante que dirección ni que alguna dimensión explique por sí sola la efectividad.

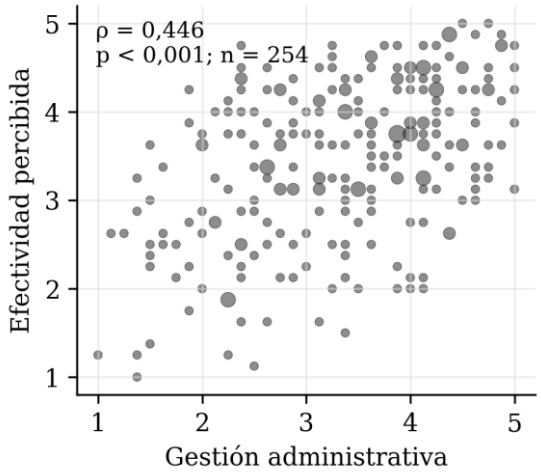

Figura 1. *Dispersión de los puntajes globales.*

Fuente: Elaboración propia.

La Figura 1 muestra una tendencia ascendente con dispersión: para puntajes similares de gestión existen distintas valoraciones de efectividad. Esto es compatible con una relación moderada y con posibles condiciones adicionales no medidas. El tamaño de los puntos representa la coincidencia de observaciones en las mismas coordenadas, sin modificar los puntajes de los 254 registros.

Tabla 5. *Contraste de la hipótesis general*

Hipótesis	Decisión
H_0: no existe asociación monotónica (ρ_s = 0).	Se rechaza.
H_1: existe asociación monotónica ($\rho_s \neq 0$).	Respaldada por el contraste.

Fuente: Elaboración propia.

El contraste permitió rechazar la hipótesis nula de ausencia de asociación monotónica y respaldó la hipótesis alternativa en los registros analizados (Tabla 5). Esta decisión expresa evidencia de una relación entre puntajes; no demuestra que mejorar la gestión produzca necesariamente un incremento de la efectividad ni identifica la dirección temporal de la relación. Las menores valoraciones relativas de

organización y control coinciden temáticamente con Pereira et al. (2017), quienes, al evaluar cinco municipios de Santa Catarina, Brasil, identificaron la articulación intra e intersectorial como un desafío para la atención de las personas mayores. Hong et al. (2023) también destacaron el uso de alianzas entre equipos y actores locales en diversas intervenciones comunitarias exitosas. Estos antecedentes apoyan la pertinencia de revisar la coordinación del programa; la coincidencia es conceptual, porque sus diseños e indicadores no permiten comparar directamente sus resultados con la correlación obtenida en Babahoyo.

La valoración de cobertura, acceso y focalización se relaciona con los desafíos de evaluación descritos por Kano et al. (2018). En su estudio piloto en 15 comunidades de 12 países, la disponibilidad de datos varió y la medición de equidad resultó relevante, pero difícil de implementar. La coincidencia radica en la necesidad de contar con indicadores locales para examinar accesibilidad e inclusión. La diferencia es que aquel estudio evaluó la aplicación de indicadores, mientras que el presente recogió percepciones, por lo que no permite cuantificar la población efectivamente cubierta ni las desigualdades entre sectores.

Tcymbal et al. (2022), en una revisión de 46 artículos, encontraron resultados favorables de intervenciones comunitarias sobre actividad física o participación social, con potencial de las propuestas multicomponente y heterogeneidad en las mediciones. Kim et al. (2024) identificaron efectos favorables en conductas de salud y salud mental en intervenciones dirigidas a personas mayores que vivían solas. La orientación positiva de estos antecedentes es compatible con la valoración de satisfacción y resultados percibidos del programa, pero los desenlaces son distintos: el estudio actual no midió directamente actividad física, salud mental ni cambios de bienestar, por lo que no confirma beneficios equivalentes.

Guerrero et al. (2020) ofrecen un contraste: la evaluación del Aging Mastery Program no encontró efectos en los desenlaces medidos mediante el análisis por intención de tratar, aunque sus análisis cuasiexperimentales asociaron la asistencia con mejoras en salud mental. La diferencia frente a la asociación positiva observada aquí no constituye una contradicción, porque se comparan efectos de una intervención con la covariación de percepciones. Este antecedente refuerza la necesidad de distinguir aceptación, participación y resultados verificables, así como de considerar el diseño y el análisis antes de atribuir efectividad a un programa.

En el plano teórico, la asociación encontrada es compatible con la concepción de la gestión como articulación de planificación, organización, dirección y control (Fayol, 1949; Chiavenato, 2019). El aporte consiste en documentar esa relación en la evaluación percibida de un programa municipal concreto, sin establecer un mecanismo causal. También muestra la necesidad de distinguir la valoración del funcionamiento de los resultados efectivamente alcanzados: desde la evaluación de programas, las actividades ejecutadas deben vincularse con necesidades, productos y cambios observables, mediante información complementaria a la encuesta (Rossi et al., 2019).

En el plano práctico, las medias relativamente menores orientan una revisión de funciones, coordinación, seguimiento y acceso territorial. Se propone contrastar actividades planificadas y ejecutadas, registrar interrupciones y respuestas, y comparar personas atendidas con

la población objetivo de cada comunidad. Un sistema de seguimiento con responsables, metas, líneas de base y revisión periódica permitiría fundamentar decisiones, en concordancia con Kusek y Rist (2004). Incorporar la voz directa de las personas mayores ayudaría a distinguir la percepción administrativa de la experiencia de uso. Estas acciones son propuestas de mejora y su eficacia deberá evaluarse.

El diseño transversal y no experimental impide establecer temporalidad y causalidad. Las dos variables se midieron simultáneamente con el mismo cuestionario, por lo que la deseabilidad social o una tendencia general de respuesta podrían contribuir a su asociación. No se dispuso de mediciones independientes de cobertura, cumplimiento de metas o bienestar, de manera que los resultados se refieren a efectividad percibida y no a impacto demostrado. La ausencia de variables contextuales también impidió ajustar la asociación por posibles factores de confusión.

La elevada consistencia interna de las escalas no acredita su validez de contenido o de constructo; cada dimensión dispone de solo dos ítems y no se reportó una evaluación de su estructura factorial. Las diferencias entre medias y entre coeficientes no se contrastaron formalmente, y las correlaciones por dimensión fueron exploratorias. Por estas razones, las prioridades propuestas constituyen orientaciones para revisar el programa y no una jerarquía demostrada de factores determinantes.

Conclusiones

En los 254 registros se identificó una relación positiva y moderada entre la gestión administrativa y la efectividad percibida del programa “Memorias Vivas” ($\rho_s = 0{,}446$; $p < 0{,}001$). Este hallazgo respondió al objetivo de establecer su asociación y mostró que mejores valoraciones administrativas tendieron a acompañarse de mejores valoraciones del funcionamiento y los resultados del programa. Su alcance se circunscribe a las percepciones analizadas: el diseño transversal y la medición simultánea de ambas variables impiden afirmar causalidad o demostrar un impacto sobre el bienestar de las personas mayores.

Las medias reflejaron valoraciones superiores al punto neutral, sin alcanzar en promedio la categoría de acuerdo. La planificación y la satisfacción y resultados percibidos destacaron dentro de sus respectivas variables, mientras que organización, control y cobertura, acceso y focalización señalaron ámbitos que conviene revisar. Las asociaciones positivas de las cuatro dimensiones administrativas respaldaron su consideración conjunta, pero no permitieron establecer una prioridad estadística entre ellas. La interpretación y la generalización requieren resolver la identificación de los informantes y complementar las percepciones con evidencia institucional y resultados medidos directamente.

Se recomienda al GAD Municipal de Babahoyo implementar un plan de mejora que precise responsabilidades, fortalezca la coordinación y establezca seguimiento periódico de actividades, interrupciones y cobertura por comunidad, con metas y responsables definidos. Antes de ampliar las conclusiones, debe verificarse la correspondencia entre población, muestra e informantes. Las evaluaciones posteriores deberían recoger por separado las opiniones del personal y de los beneficiarios, examinar la validez del instrumento e incorporar mediciones longitudinales de participación, continuidad y bienestar. Cuando sea viable, un grupo de comparación permitiría

valorar con mayor rigor los resultados de las mejoras administrativas.

Referencias Bibliográficas

Aguinda, H., Bran, D., Moreira, C., & Vera Vera, M. (2025). Eficacia del ejercicio fisioterapéutico para prevención del deterioro funcional de los adultos mayores del Centro Gerontológico Babahoyo, mayo–septiembre 2025. *Journal of Science and Research, 10*(III CICS). https://revistas.utb.edu.ec/index.php/sr/article/view/3945

Asamblea Constituyente. (2008). *Constitución de la República del Ecuador*. Registro Oficial 449. https://www.defensa.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2021/02/Constitucion-de-la-Republica-del-Ecuador_act_ene-2021.pdf

Asamblea Nacional del Ecuador. (2008). *Constitución de la República del Ecuador*. https://www.asambleanacional.gob.ec/es/contenido/constitucion_de_la_republica_del_ecuador_reformada

Asamblea Nacional del Ecuador. (2010). *Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización*. Registro Oficial Suplemento 303. https://www.regulacionagua.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/07/C%C3%B3digo-Org%C3%A1nico-de-Organizaci%C3%B3n-Territorial-COOTAD-1.pdf

Asamblea Nacional del Ecuador. (2019). *Ley Orgánica de las Personas Adultas Mayores*. Registro Oficial, Suplemento 484. https://www.asambleanacional.gob.ec/es/publicacion/66281-ley-organica-de-las-personas-adultas-mayores

Asamblea Nacional del Ecuador. (2019). *Ley Orgánica de las Personas Adultas Mayores*. Registro Oficial Suplemento 484. https://www.asambleanacional.gob.ec/es/publicacion/66281-ley-organica-de-las-personas-adultas-mayores

Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (2024). *Buenas prácticas en el ámbito de las políticas públicas para las personas mayores: Un enfoque de derechos humanos*. https://www.cepal.org/es/enfoques/buenas-practicas-ambito-politicas-publicas-personas-mayores-un-enfoque-derechos-humanos

Chiavenato, I. (2019). *Introducción a la teoría general de la administración* (10.ª ed.). McGraw-Hill Education.

Drucker, P. F. (1967). *The effective executive*. Harper & Row.

Fayol, H. (1949). *General and industrial management* (C. Storrs, Trans.). Sir Isaac Pitman & Sons.

Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Babahoyo. (2023, 10 de noviembre). *Adultos mayores participan de actividades para estimulación cerebral*. https://babahoyo.gob.ec/noticia/1008

Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Babahoyo. (2024, 27 de mayo). *Sesión solemne por los 155 años de fundación de Babahoyo*. https://babahoyo.gob.ec/noticia/1036

Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Babahoyo. (2025). *Alcaldía de Babahoyo celebra el lanzamiento del proyecto "Memorias Vivas" para adultos mayores*. https://babahoyo.gob.ec/noticia/1131

Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Babahoyo. (2025, 11 de septiembre). *Alcaldía de Babahoyo celebra el lanzamiento del proyecto "Memorias Vivas" para adultos mayores*. https://babahoyo.gob.ec/noticia/1131

González, A. (2015). *Diagnóstico de la gestión administrativa en el bienestar social, del plan de gestión para el programa del adulto mayor, impulsado por el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, de la parroquia San José de Ancón, cantón Santa Elena, provincia de Santa Elena* [Trabajo de titulación, Universidad Estatal Península de Santa Elena]. https://repositorio.upse.edu.ec/items/ecd00fb2-765c-4d07-bfc8-c86a0451a9bc

Guerrero, L. R., Menkin, J. A., Carrillo, C. A., Reyes, C. E., Trejo, L., Banks, C., y

Sarkisian, C. A. (2020). Community-partnered evaluation of the Aging Mastery Program in Los Angeles area senior centers. *Health Education & Behavior, 47*(1), 57–66. https://doi.org/10.1177/1090198119882992

Guerrero, L. R., Menkin, J. A., Carrillo, C. A., Reyes, C. E., Trejo, L., Banks, C., & Sarkisian, C. A. (2020). Community-partnered evaluation of the Aging Mastery Program in Los Angeles area senior centers. *Health Education & Behavior, 47*(1), 57–66. https://doi.org/10.1177/1090198119882992

Hong, A., Welch-Stockton, J., Kim, J. Y., Canham, S. L., Greer, V., y Sorweid, M. (2023). Age-friendly community interventions for health and social outcomes: A scoping review. *International Journal of Environmental Research and Public Health, 20*(3), 2554. https://doi.org/10.3390/ijerph20032554

Instituto Nacional de Estadística y Censos. (2023). *Más de 2.700 personas son centenarias en Ecuador según el Censo*. https://www.ecuadorencifras.gob.ec/instituc

Instituto Nacional de Estadística y Censos. (2024). *Desafíos y oportunidades para el Ecuador ante el envejecimiento poblacional: INEC destaca datos claves en el Día Mundial de la Población*. https://www.ecuadorencifras.gob.ec/institucional/desafios-y-oportunidades-para-el-

Kano, M., Rosenberg, P. E., & Dalton, S. D. (2018). A global pilot study of age-friendly city indicators. *Social Indicators Research, 138*(3), 1205–1227. https://doi.org/10.1007/s11205-017-1680-7

Kano, M., Rosenberg, P. E., y Dalton, S. D. (2018). A global pilot study of age-friendly city indicators. *Social Indicators Research, 138*(3), 1205–1227. https://doi.org/10.1007/s11205-017-1680-7

Kim, I., An, H., Yun, S., y Park, H. Y. (2024). Effectiveness of community-based interventions for older adults living alone: A systematic review and meta-analysis. *Epidemiology and Health, 46*, e2024013. https://doi.org/10.4178/epih.e2024013

Kusek, J., & Rist, R. (2004). *Ten steps to a results-based monitoring and evaluation system: A handbook for development practitioners*. World Bank. https://openknowledge.worldbank.org/entities/publication/84e1b3ba-74a2-5a19-a68d-a4b9632b74ad

Moore, M. (1995). *Creating public value: Strategic management in government*. Harvard University Press.

Organisation for Economic Co-operation and Development. (2021). *Applying evaluation criteria thoughtfully*. OECD Publishing. https://doi.org/10.1787/543e84ed-en

Organización de los Estados Americanos. (2015). *Convención Interamericana sobre la Protección de los Derechos Humanos de las Personas Mayores*. https://www.oas.org/en/sla/dil/inter_american_treaties_A-70_human_rights_older_persons_signatories.asp

Organización Mundial de la Salud. (2023, 19 de abril). *WHO releases new guide on developing national programmes for age-friendly cities and communities*. https://www.who.int/news/item/19-04-

Organización Mundial de la Salud. (2025, 1 de octubre). *Ageing and health*. https://www.who.int/news-room/fact-sheets/detail/ageing-and-health

Organización Mundial de la Salud. (s. f.). *WHO's work on the UN Decade of Healthy Ageing (2021–2030)*. https://www.who.int/initiatives/decade-of-healthy-ageing

Orpana, H., Chawla, M., Gallagher, E., y Escaravage, E. (2016). Developing indicators for evaluation of age-friendly communities in Canada: Process and results. *Health Promotion and Chronic Disease Prevention in Canada, 36*(10), 214–223. https://doi.org/10.24095/hpcdp.36.10.02

Pereira, K. C. R., Lacerda, J. T., & Natal, S. (2017). Avaliação da gestão municipal para as ações da atenção à saúde do idoso. *Cadernos de Saúde Pública, 33*(4), e00208815. https://doi.org/10.1590/0102-311X00208815

Schober, P., Boer, C., & Schwarte, L. A. (2018). Correlation coefficients: Appropriate use

and interpretation. Anesthesia & Analgesia, 126(5), 1763–1768. https://doi.org/10.1213/ANE.0000000000002864

Tcymbal, A., Abu-Omar, K., Hartung, V., Bußkamp, A., Comito, C., Rossmann, C., Meinzinger, D., y Reimers, A. K. (2022). Interventions simultaneously promoting social participation and physical activity in community living older adults: A systematic review. *Frontiers in Public Health, 10*, 1048496. https://doi.org/10.3389/fpubh.2022.1048496

Tcymbal, A., Abu-Omar, K., Hartung, V., Bußkamp, A., Comito, C., Rossmann, C., Meinzinger, D., & Reimers, A. K. (2022). Interventions simultaneously promoting social participation and physical activity in community living older adults: A systematic review. *Frontiers in Public Health, 10*, 1048496. https://doi.org/10.3389/fpubh.2022.1048496

Villar, A., Gonzálvez, H., & Nazal, E. (2021). Las personas mayores en la comuna de Peñalolén (Chile): Diagnóstico inicial para la política pública. *Rumbos TS, 16*(26), 37–72. https://doi.org/10.51188/rrts.num26.535

World Health Organization. (2007). *Global age-friendly cities: A guide*. https://www.who.int/publications/i/item/9789241547307

World Health Organization. (2015). *Measuring the age-friendliness of cities: A guide to using core indicators*. https://www.who.int/publications/i/item/9789241509695

Esta obra está bajo una licencia de Creative Commons Reconocimiento-No Comercial 4.0 Internacional. Copyright © Cinthya Elizabeth Viscarra Icaza y Maria Auxiliadora Guerrero Bejarano.

Declaraciones éticas y editoriales del artículo
Contribución de los autores (Taxonomía CRediT) Cinthya Elizabeth Viscarra Icaza: conceptualización de la investigación, diseño metodológico, desarrollo del proceso investigativo, análisis formal de los datos, redacción del borrador original del manuscrito, revisión crítica del contenido científico y supervisión general del estudio. Maria Auxiliadora Guerrero Bejarano: curación y organización de los datos, participación en la recolección de información, validación de los resultados obtenidos y elaboración de representaciones gráficas y visualización de los datos.
Declaración de conflicto de intereses Los autores declaran que no existe conflicto de intereses en relación con la investigación presentada, la autoría del manuscrito ni la publicación del presente artículo.
Declaración de financiamiento La presente investigación no recibió financiamiento específico de agencias públicas, comerciales o de organizaciones sin fines de lucro. En caso de existir financiamiento institucional o externo, este deberá ser declarado explícitamente por los autores en esta sección.
Declaración del editor El editor responsable certifica que el proceso editorial del presente artículo se desarrolló conforme a los principios de integridad científica, transparencia y buenas prácticas editoriales. El manuscrito fue sometido a un proceso de evaluación mediante revisión por pares doble ciego, garantizando la confidencialidad de la identidad de los autores y revisores durante todo el proceso de dictamen académico. Asimismo, el editor declara que el artículo cumple con los criterios científicos, metodológicos y éticos establecidos por la revista.
Declaración de los revisores Los revisores externos que participaron en la evaluación del presente manuscrito declaran haber realizado el proceso de revisión de manera objetiva, independiente y confidencial. Asimismo, manifiestan que no mantienen conflictos de interés con los autores ni con la investigación evaluada, y que sus observaciones y recomendaciones se fundamentan exclusivamente en criterios científicos, metodológicos y académicos.
Declaración ética de la investigación Los autores declaran que la investigación se desarrolló respetando los principios éticos de la investigación científica, garantizando la confidencialidad de los datos y el respeto a los participantes del estudio. En los casos en que la investigación involucre seres humanos, los procedimientos deben ajustarse a los principios éticos establecidos en la Declaración de Helsinki y a las normativas institucionales correspondientes.
Declaración sobre el uso de inteligencia artificial Los autores declaran que el uso de herramientas de inteligencia artificial, en caso de haberse utilizado durante el proceso de investigación o redacción del manuscrito, se realizó únicamente como apoyo técnico para mejorar la claridad del lenguaje o el análisis de información, manteniendo siempre la responsabilidad intelectual sobre el contenido del artículo. Las herramientas de inteligencia artificial no fueron utilizadas como autoras del manuscrito ni sustituyen la responsabilidad académica de los investigadores.
Disponibilidad de datos Los datos que respaldan los resultados de esta investigación estarán disponibles previa solicitud razonable al autor de correspondencia, respetando las normas éticas y de confidencialidad establecidas por la investigación.