

UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA**  
**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TEMA:**

**Diseño de propuesta para optimizar la gestión y servicios ofrecidos  
en el centro de adultos mayores “Hilos de Plata” en el cantón  
General Villamil Playas.**

**AUTORES:**

**Crespín Mite, Kerly Lissette**  
**Morales Benavides, Jhon Patricio**

**Trabajo de titulación previo a la obtención del título de  
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TUTOR:**

**Ing. Barberán Arboleda, Rubén Patricio, Ph.D.**

**Guayaquil, Ecuador**

**19 de febrero de 2025**



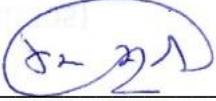
UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA  
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

### CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo de titulación, fue realizado en su totalidad por **Crespín Mite, Kerly Lissette y Morales Benavides, Jhon Patricio**, como requerimiento para la obtención del título de **Licenciado en Administración de Empresas**.

#### TUTOR

f. 

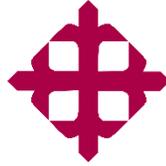
**Ing. Barberán Arboleda, Rubén Patricio, Ph.D.**

#### DIRECTORA DE LA CARRERA

f. \_\_\_\_\_

**Ec. Pico Versoza Lucía, Mgs.**

**Guayaquil, a los 19 días del mes de febrero del año 2025**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA  
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

## DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, **Crespín Mite, Kerly Lissette**

### DECLARO QUE:

El Trabajo de Titulación, **Diseño de propuesta para optimizar la gestión y servicios ofrecidos en el Centro de Adultos Mayores “Hilos de Plata” en el cantón General Villamil Playas** previo a la obtención del título de **Licenciada en Administración de Empresas**, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan en el documento, cuyas fuentes se incorporan en las referencias o bibliografías. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance del Trabajo de Titulación referido.

**Guayaquil, a los 19 días del mes de febrero del año 2025**

**LA AUTORA**

f. \_\_\_\_\_

**Crespín Mite, Kerly Lissette**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA  
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

## DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, **Morales Benavides, Jhon Patricio**

### DECLARO QUE:

El Trabajo de Titulación, **Diseño de propuesta para optimizar la gestión y servicios ofrecidos en el Centro de Adultos Mayores “Hilos de Plata” en el cantón General Villamil Playas** previo a la obtención del título de **Licenciado en Administración de Empresas**, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan en el documento, cuyas fuentes se incorporan en las referencias o bibliografías. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance del Trabajo de Titulación referido.

**Guayaquil, a los 19 días del mes de febrero del año 2025**

**EL AUTOR**

f. \_\_\_\_\_

**Morales Benavides, Jhon Patricio**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA  
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

## AUTORIZACIÓN

Yo, **Crespín Mite, Kerly Lissette**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación, **Diseño de propuesta para optimizar la gestión y servicios ofrecidos en el Centro de Adultos Mayores “Hilos de Plata” en el cantón General Villamil Playas** cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

**Guayaquil, a los 19 días del mes de febrero del año 2025**

**LA AUTORA:**

f. \_\_\_\_\_

**Crespín Mite, Kerly Lissette**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA  
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

## AUTORIZACIÓN

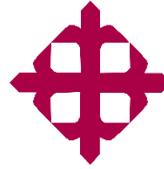
Yo, **Morales Benavides, Jhon Patricio**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación, **Diseño de propuesta para optimizar la gestión y servicios ofrecidos en el Centro de Adultos Mayores “Hilos de Plata” en el cantón General Villamil Playas** cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

**Guayaquil, a los 19 días del mes de febrero del año 2025**

**EL AUTOR:**

f. \_\_\_\_\_  
**Morales Benavides, Jhon Patricio**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA  
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

REPORTE COMPILATIO

 CERTIFICADO DE ANÁLISIS  
magister

Kerly.Crespín\_Jhon.Morales Trabajo  
final Barberan

1%  
Textos  
sospechosos

1% Similitudes  
0% similitudes entre comillas  
< 1% entre las fuentes  
mencionadas

1% Idiomas no reconocidos  
(ignorado)

7% Textos potencialmente  
generados por IA (ignorado)

Nombre del documento: Kerly.Crespín\_Jhon.Morales Trabajo final Barberan.docx  
ID del documento: 6551033579f6aa610348d6199dd809b549762a04  
Tamaño del documento original: 3,82 MB  
Autores: []

Depositante: Ruben Patricio Barberan Arboleda  
Fecha de depósito: 4/2/2025  
Tipo de carga: interface  
fecha de fin de análisis: 4/2/2025

Número de palabras: 30,752  
Número de caracteres: 209,998

TUTOR

f. 

Ing. Barberán Arboleda, Rubén Patricio, Ph.D.

ESTUDIANTES

f. 

Crespín Mite, Kerly Lissette

f. 

Morales Benavides, Jhon Patricio

## **AGRADECIMIENTO**

Doy gracias a Dios en primer lugar, por permitirme llegar a este momento en el que estoy logrando una nueva meta, la misma que ha sido de ardua lucha, constancia y de mucha perseverancia alcanzar. No ha sido en el tiempo que esperaba, pero que así lo ha dispuesto Él, pues sus planes son perfectos.

Extiendo mi agradecimiento a mis padres, Betty Mite y Marcelo Crespín, a mis hermanos, Yadira e Ismael, quienes han sido mis pilares fundamentales en todo momento, con su apoyo incondicional este nuevo logro hoy en día ha sido posible.

A mi esposo, Edison Quinde, quien siempre me alentó a seguir adelante y cumplir con mis metas propuestas. A mi pequeño hijo, quien me inspiró en todo momento para finalizar mis estudios y poderle dar el mejor de los ejemplos de superación.

Kerly Lissette Crespín Mite

Doy Gracias a Dios por haberme permitido llegar a estas instancias de mi vida, a mi familia por haberme brindado su apoyo constante, palabras de aliento y fortaleza para poder seguir adelante, a todos mis seres queridos y amigos cercanos que compartieron esta parte de mi vida, así como a los docentes de esta prestigiosa universidad por haberme formado como profesional y a mi compañera Kerly por brindarme la oportunidad de titulación en esta etapa de preparación y evaluación.

Jhon Patricio Morales

Benavides

## **DEDICATORIA**

Dedico este trabajo a mi pequeña familia, mi esposo Edison y a mi hijo Dylan. A mis padres, que siempre me brindaron su apoyo incondicional y junto a mis hermanos, que cuidaban de mi hijo mientras tenía que realizar diferentes actividades académicas y laborales.

Kerly Lissette Crespín Mite

Dedico esta tesis a mis padres, que han sido la base de mis logros, quienes siempre han creído en mí y me han apoyado en todo este trayecto.

Morales Benavides, Jhon Patricio



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA**  
**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN**

f. \_\_\_\_\_

**Ec. Pico Versoza Lucía, Mgs.**  
DIRECTORA DE CARRERA

f. \_\_\_\_\_

**Ec. Coello Cazar, David, Mgs.**  
COORDINADOR DE ÁREA

f. \_\_\_\_\_

**Ec. Govea Andrade, Karina, Ph.D.**  
OPONENTE

## TABLA DE CONTENIDOS

Introducción .....	2
Contextualización del Problema .....	5
Antecedentes del Problema .....	5
Definición del problema.....	11
Justificación de la Investigación .....	12
Objetivos .....	13
<i>Objetivo General</i> .....	13
<i>Objetivos Específicos</i> .....	13
Pregunta de investigación .....	13
Limitaciones .....	13
Delimitaciones.....	14
Capítulo 1: Fundamentación Teórica .....	16
Marco Teórico.....	16
<i>Teoría de Gestión</i> .....	16
<i>Teoría de Gestión Pública y Social</i> .....	18
<i>Teoría sobre el Envejecimiento y Bienestar</i> .....	19
<i>Modelo Centrado en la Persona</i> .....	20
<i>Teoría del Capital Social</i> .....	21
<i>Teoría de la Sostenibilidad Financiera</i> .....	23
<i>Teoría de la Transparencia y Rendición de Cuentas</i> .....	24
Marco Conceptual .....	25
<i>Temas Administrativos</i> .....	25
<i>Herramientas de Análisis</i> .....	27
<i>Conceptos Generales Asociados al Proyecto</i> .....	28
Marco Referencial.....	30
Marco Legal .....	34
<i>Constitución de la República del Ecuador</i> .....	34
<i>Ley Orgánica de las Personas Adultas Mayores</i> .....	36
<i>Normas Técnicas para la Implementación y Prestación de Servicios destinados a las Personas Adultas Mayores</i> .....	38
<i>Acuerdo Internacional</i> .....	39
Capítulo 2: Metodología de la Investigación .....	43
Diseño de Investigación .....	43
Enfoque de Investigación .....	43
<i>Método Cuantitativo</i> .....	43

<i>Método Cualitativo</i> .....	44
Tipos de investigación.....	45
<i>Investigación Descriptiva</i> .....	45
<i>Investigación Exploratoria</i> .....	46
<i>Investigación Propositiva</i> .....	46
Fuente de información.....	46
<i>Fuentes primarias</i> .....	47
<i>Fuentes Secundarias</i> .....	47
Población.....	48
<i>Muestra</i> .....	49
Técnicas de Recolección de Datos .....	51
Identificación de Variables .....	52
<i>Variable Independiente</i> .....	52
<i>Variable Dependiente</i> .....	52
Análisis de Datos .....	56
<i>Análisis Cuantitativo</i> .....	56
<i>Análisis Cualitativo</i> .....	56
Capítulo 3: Resultados de Investigación .....	61
Conclusiones y Recomendaciones .....	95
Conclusiones .....	95
Anexos .....	97
Referencias.....	107

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1</b>	Cuadro Operacional .....	54
<b>Tabla 2</b>	Identificación de edad de los adultos mayores.....	57
<b>Tabla 3</b>	Género de los adultos mayores .....	58
<b>Tabla 4</b>	Estado civil de los adultos mayores .....	58
<b>Tabla 5</b>	Identificación de tiempo de asistencia de los adultos mayores.....	59
<b>Tabla 6</b>	Identificación de relación con adultos mayores .....	59
<b>Tabla 7</b>	Identificación del principal cuidador .....	60
<b>Tabla 8</b>	Programa de actividades dirigidas a salud física y prevención.....	78
<b>Tabla 9</b>	Programa de actividades dirigidas a salud mental y cognitiva .....	79
<b>Tabla 10</b>	Programa de actividades para la integración social y recreación.....	80
<b>Tabla 11</b>	Programa de actividades dirigidas a educación y desarrollo personal.....	81
<b>Tabla 12</b>	Estrategias de diversificación de ingresos.....	87
<b>Tabla 13</b>	Estrategias para la administración eficiente de los recursos .....	88

## ÍNDICE DE FIGURA

<b>Figura 1</b>	Población de Adultos Mayores.....	48
<b>Figura 2</b>	Cálculo del tamaño de la muestra. Adultos mayores.....	50
<b>Figura 3</b>	Cálculo del tamaño de la muestra. Familiares. ....	50
<b>Figura 4</b>	Relación percepción - expectativa.....	61
<b>Figura 5</b>	Relación percepción – expectativa género femenino .....	62
<b>Figura 6</b>	Relación percepción – expectativa género masculino.....	62
<b>Figura 7</b>	Satisfacción con los servicios ofrecidos por género.....	66
<b>Figura 8</b>	Satisfacción con los servicios ofrecidos de acuerdo con rango de edades	67
<b>Figura 9</b>	Satisfacción de acuerdo con el tiempo de asistencia al centro de atención	67
<b>Figura 10</b>	Aspectos valorados por los adultos mayores.....	68
<b>Figura 11</b>	Identificación de servicios requeridos .....	69
<b>Figura 12</b>	Servicios a incorporar en el centro de acuerdo a edad de 65 a 74 años...	70
<b>Figura 13</b>	Servicios a incorporar en el centro de acuerdo a edad de 75 a 84 años...	71
<b>Figura 14</b>	Servicios a incorporar en el centro de acuerdo a edad de 85 a más .....	71
<b>Figura 15</b>	Servicios a incorporar en el centro, de acuerdo con el género .....	72
<b>Figura 16</b>	Servicios a incorporar en el centro adultos casados .....	73
<b>Figura 17</b>	Servicios a incorporar en el centro adultos divorciados.....	74
<b>Figura 18</b>	Servicios a incorporar en el centro adultos solteros .....	75
<b>Figura 19</b>	Servicios a incorporar en el centro adultos viudos.....	76
<b>Figura 20</b>	Formas de colaboración con el centro de atención.....	82
<b>Figura 21</b>	Percepción del servicio actual .....	84
<b>Figura 22</b>	Servicios deseados por familiares.....	85

## **TABLA DE ANEXOS**

<b>Anexo 1</b>	Carta de autorización para uso de nombre ‘Hilos de Plata’ .....	97
<b>Anexo 2</b>	Modelo de encuestas aplicadas a los adultos mayores .....	98
<b>Anexo 3</b>	Modelo de encuestas aplicadas a familiares de los adultos mayores .....	100
<b>Anexo 4</b>	Modelo de encuestas aplicadas a personal administrativo .....	102

## RESUMEN

El presente trabajo de titulación tiene como objetivo Diseñar una propuesta para optimizar la gestión y servicios ofrecidos en el centro de adultos mayores ‘Hilos de Plata’, que es una institución sin fines de lucro del cantón Playas, donde existe una cantidad de personas mayores que requieren de la atención necesaria para satisfacer sus necesidades en términos de optimización y calidad de servicio. Se utiliza un enfoque mixto, debido a combinar métodos cualitativos y cuantitativos al momento de recopilar datos de los usuarios y personal que trabaja en el centro de atención de adultos mayores.

Se ha considerado el uso del método SERVQUAL para medir la percepción que tienen los usuarios con respecto al servicio que reciben, de esta manera se identifican brechas significativas de las expectativas y de la realidad. Adicional, se revisan trabajos de instituciones similares en el ámbito local, lo que permite proponer soluciones específicas para mejorar la gestión en el centro y la satisfacción de los usuarios. La metodología incluye la aplicación de encuestas y entrevistas.

Los resultados de este trabajo permitirán contribuir a la optimización de los procesos administrativos y gestión de los servicios, lo que permitirá mejorar la calidad de vida de los adultos mayores. Adicional, se proporcionará un modelo replicable para otros centros gerontológicos del país, que les permita ser sostenibles a largo plazo.

**Palabras Claves:** Adultos mayores, centro de adultos mayores, gestión, calidad de servicio, optimización, institución sin fin de lucro.

## **ABSTRACT**

The objective of this degree work is to Design a proposal to optimize the management and services offered at the 'Hilos de Plata' Senior Center, which is a non-profit institution in the Playas canton, where there are a number of elderly people who require the necessary attention to meet their needs in terms of optimization and quality of service. A mixed approach is used, due to the combination of qualitative and quantitative methods at the time of collecting data from users and staff working in the elderly care center.

The use of the SERVQUAL method has been considered to measure the users' perception of the service they receive, thus identifying significant gaps between expectations and reality. In addition, we reviewed the work of similar institutions at the local level, which allows us to propose specific solutions to improve the center's management and user satisfaction. The methodology includes the application of surveys and interviews.

The results of this work will contribute to the optimization of administrative processes and management of services, which will improve the quality of life of older adults. Additionally, it will provide a replicable model for other gerontological centers in the country, which will allow them to be sustainable in the long term.

**Key words:** Older adults, senior center, management, service quality, optimization, non-profit institution.

## **Introducción**

En los últimos años, el envejecimiento ha tenido un considerable impacto en las diferentes zonas geográficas del mundo, identificándose así, un aumento en la esperanza de vida y en especial, en América Latina. De acuerdo con lo indicado por la Organización Mundial de la Salud (OMS, 2024): “En todo el mundo, las personas viven más tiempo que antes”. Esto implica que la población de adultos mayores está aumentando rápidamente, e impulsa a los sistemas de salud como a las instituciones o centros que brindan atención a este grupo vulnerable, a tomar decisiones importantes para enfrentar nuevos desafíos en la gestión que realizan e innovarse en los servicios que prestan.

En Ecuador, así como en los otros países de la región, se ha identificado un aumento continuo de la población adulta mayor, lo que ha implicado un incremento de la demanda por servicios especializados que ofrezcan a esta población una atención integral y de calidad. De acuerdo con los datos del Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC, 2023) la esperanza de vida en el país es igual o mayor a los 60 años. A nivel mundial, todos los países están palpando este incremento, tanto de la cantidad como de la población de personas adultas mayores en sus territorios.

Conforme crece la cifra de adultos mayores, aparecen nuevos desafíos, tales como: la falta o inadecuada infraestructura, la carencia de personal capacitado y la limitación de los recursos financieros, esto surge especialmente en las instituciones que operan sin fines de lucro. Los centros de atención para adultos mayores sin fines de lucro, que funcionan mediante donaciones y de fondos limitados, son esenciales para brindar atención a aquellas personas que no tienen acceso a servicios privados.

Las organizaciones sin fines de lucro “son instituciones cuyo propósito no es la persecución de un beneficio económico, su objetivo es de ámbito social, altruista, humanitario, artístico y/o comunitario” (Medina Anilema, 2023, p. 13). No obstante, en algunos casos, estos centros tienen la ardua tarea de enfrentar carencias que afectan directamente la calidad de los servicios que ofrecen a los adultos mayores. Entre los problemas más comunes en estos centros están: inadecuada gestión administrativa y ausencia de planificación estratégica.

El centro de adultos mayores ‘Hilos de Plata’, es una institución sin fines de lucro localizada en General Villamil, cabecera cantonal del cantón Playas, no está alejado de palpar estas problemáticas, debido a que ha enfrentado diferentes

dificultades en cuanto a su gestión administrativa, lo que ha ocasionado que, a pesar de su compromiso con el bienestar de los adultos mayores, exista una disminución de la calidad de los servicios ofrecidos. Adicional, la carencia de estrategias sostenibles de financiamiento conlleva que la capacidad del centro se vea limitada para llevar a cabo mejoras en la infraestructura y en los servicios, afectando directamente en la calidad de la atención de los adultos mayores de la localidad.

De acuerdo a lo anteriormente expuesto, surge la necesidad de desarrollar una propuesta que permita optimizar la gestión administrativa del centro de adultos mayores 'Hilos de Plata', que permita ofrecer servicios de calidad. El diseño de la propuesta está basado en la identificación de las actividades con estas problemáticas, tales como: la mejora de los procesos administrativos, la optimización de la asignación de recursos y la capacitación del personal. Estas actividades son esenciales para garantizar que el centro está en la capacidad de ofrecer servicios idóneos y sostenibles a los adultos mayores que participan en él.

El presente trabajo, también tiene como objetivo elaborar un modelo replicable y que pueda ser utilizado en otras instituciones similares, es decir, instituciones sin fines de lucro que también enfrenten problemáticas en cuanto a la gestión y prestación de servicios a la población adulta mayor. El presente trabajo de titulación puede ser implementado en diferentes centros de atención destinado para adultos mayores en el Ecuador, debido a que contribuye a mejorar la calidad de vida de este grupo vulnerable en las diferentes provincias del país. El trabajo se fundamenta en la premisa de una gestión eficiente y optimización de recursos en las instituciones destinadas para adultos mayores pueden ser más sostenibles y, por ende, ofertar una atención de mayor calidad.

Con esta propuesta de optimización, se pretende mejorar la calidad de vida de los adultos mayores, y garantizar la sostenibilidad financiera del centro, permitiendo que la institución continúe con sus labores sin depender únicamente de donaciones o financiamiento externo, sino que pueda generar sus propios ingresos o recursos para cubrir los gastos que se requieran. Adicional, se promoverá la capacitación continua del personal, de esta manera se puede asegurar que los adultos mayores reciban una atención especializada y adaptada a sus necesidades.

Este trabajo es relevante tanto en el aspecto social como académico, debido a que la gestión en los centros de atención para los adultos mayores en Ecuador aún enfrenta grandes desafíos. Se tiene conocimiento de la importancia de estos centros,

sin embargo, la falta de estudios aplicados y la escasez de propuestas prácticas para mejorar la gestión en este tipo de instituciones no ha permitido que estas instituciones puedan soportarse operativamente. La optimización de la gestión de una institución sin fines de lucro, como el centro de adultos mayores ‘Hilos de Plata’ no solo representa una mejora para los integrantes del centro, sino también da oportunidad para generar conocimiento valioso que pueda ser aplicado en otros centros de atención en el país.

En conclusión, este trabajo tiene como principal objetivo diseñar una propuesta que optimice la gestión tanto administrativa del centro de adultos mayores ‘Hilos de Plata’, con el fin de mejorar la calidad de los servicios ofrecidos. Es decir, se busca instaurar un modelo de gestión eficiente y sostenible que pueda ser implementado en el centro, objeto de estudio, beneficiando a cada integrante y que sirva de referencia para mejorar el sistema de atención en otros centros para adultos mayores del país.

## **Contextualización del Problema**

### **Antecedentes del Problema**

A nivel mundial, el envejecimiento poblacional es una tendencia demográfica global que está modificando las distintas estructuras sociales y económicas. De acuerdo a información de la Organización Panamericana de la Salud (OPS, 2013) y Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL, 2023): “Este proceso de envejecimiento del grupo de personas mayores se observará en todos los países, cada uno a su ritmo. [...] las personas mayores suelen presentar una menor autonomía y mayores limitaciones, que pueden [...] necesitar de más asistencia” (p. 55).

Es decir, los problemas asociados a la edad avanzada afectan tanto al adulto mayor como a su familia, dificultando su aceptación y deteriorando su salud de manera progresiva. A medida que el ser humano envejece, aumenta la probabilidad de experimentar la pérdida de autonomía y funciones físicas. Esto hace que las personas mayores dependan cada vez más de la ayuda de otros para llevar a cabo sus tareas diarias.

Al llegar a cierta edad, surge la pregunta de cómo mejorar las actividades cotidianas conforme envejece, es común que aparezcan dudas sobre cómo cuidar el cuerpo de forma diferente a como se lo hacía antes, y cómo esto afectará nuestras relaciones interpersonales y nuestra productividad en la vida diaria. De acuerdo a la OMS (2024): “Todos los países se enfrentan a retos importantes para garantizar que sus sistemas de salud y de asistencia social estén preparados para afrontar ese cambio demográfico”. Este acontecimiento tiene considerables implicaciones en los términos de: salud pública, situación economía y servicios sociales; lo que obliga a tener un enfoque de innovación en la atención y el bienestar de los adultos mayores. En muchos lugares del mundo, el envejecimiento no es solo un problema de salud, sino también un desafío económico, debido a que implica una mayor demanda de servicios de salud, cuidados especializados y un incremento de adultos mayores dependientes.

El proceso de envejecimiento en América Latina está ocurriendo rápidamente y en especial dentro del territorio ecuatoriano, de acuerdo con lo indicado por la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL, 2022) “El rápido proceso de envejecimiento que experimenta la región llevará a que, en 2050, las personas mayores alcancen el 25,1% (193 millones) de la población total, es decir, habrá 2,1 veces más personas mayores que en 2022”. Este incremento plantea de

manera significativa, desafíos para la organización encargada de los servicios sociales, y en especial para las instituciones responsables de la atención de los adultos mayores. A nivel nacional, de acuerdo con el último censo realizado en el año 2022, se tiene una población de 1'520.590 personas adultas mayores (705.454 hombres y 815.136 mujeres), que representa el 9% de la población ecuatoriana total. Según el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC, 2023): “El porcentaje de personas adultas mayores incrementó del 6,2% en 2010 al 9% en 2022”.

Los distintos centros de atención para adultos mayores son importantes en la sociedad, no obstante, estos centros de atención enfrentan diversas dificultades para poder satisfacer las necesidades de esta población vulnerable y creciente. De acuerdo con el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC, 2024), una pequeña parte de los adultos mayores “viven en hogares colectivos (asilos, residencias, casa hogar)”, es decir, que tienen acceso a cuidados en centros especializados, mientras que muchos dependen de sus familias u otras formas de apoyo informales, esto conlleva a la necesidad de fortalecer y optimizar los procesos en los centros de atención a nivel nacional.

Los centros de atención para adultos mayores desde que han existido se han ido renovando, siendo así que en primera instancia funcionaban como un modelo de casas de acogida, donde se buscaba proporcionar refugio y alimentación básica. Así lo exponen Miralles y Rey (2015):

España partía de un modelo de atención basado en la atención familiar. Actualmente, predomina un modelo orientado hacia la eficiencia organizativa influido por decisiones políticas donde se afrontan los retos del envejecimiento mediante programas orientados a cubrir las necesidades de salud de los ancianos. (p.133)

No obstante, se han innovado continuamente, buscando una atención que promueva la calidad de vida, ofreciendo servicios de atención médica, psicológica y social, además de servicios recreativos y de rehabilitación. Es decir, estos centros, representan un apoyo fundamental para quienes ya han alcanzado una edad avanzada, que requieren cuidados continuos y realizar actividades de recreación y autoaprendizaje.

Existen varios retos que deben enfrentar los centros para adultos mayores sin fines de lucro, pero el principal, es la escasez de recursos económicos, debido a la falta de financiamiento oportuno, que no solo limita la calidad de la atención que se puede

brindar, sino que también puede generar un entorno de incertidumbre que obstaculiza el planeamiento a largo plazo. Varias de estas instituciones dependen de subsidios gubernamentales o donaciones privadas, que conlleva a restringir su capacidad para expandir y mejorar sus servicios, por tener recursos limitados.

En Ecuador, se dispone de centros que se dividen en: públicos, privados y sin fines de lucro, siendo estos últimos los más vulnerables debido a la falta de recursos necesarios, siendo dependientes de donaciones y con financiamiento limitado.

No obstante, pese a ser tener una importancia social, muchos de estos centros enfrentan diferentes problemas de gestión, es decir, las organizaciones sin fines de lucro destinadas a brindar un servicio social con adultos mayores presentan ausencia de recursos para poder realizar mejoras en su infraestructura o ampliar su portafolio de servicios que ofrecen. Adicional, muchos de estos centros tienen limitaciones en su gestión, lo que afecta de manera directa a la calidad de vida de quienes la integran y a la calidad de los servicios que ofrecen.

La carencia de personal idóneo e infraestructura deficiente pueden conllevar a que se realice una atención inadecuada, que a menudo se traduce en el deterioro de la salud física y mental de los adultos mayores. Así lo expone Álvarez (2007):

La asistencia en estos centros deberá ser planificada centrándose en la persona y en su seguridad. Los profesionales cualificados, implicados y en número suficiente son la piedra angular en la estructura de una atención de calidad. La asistencia deberá monitorizarse y evaluarse de forma continua, implantando acciones innovadoras para mejorarla. (p. 75)

El personal que labora en los centros para adultos mayores necesita formación específica y continua, debido a que requiere tener el conocimiento idóneo en el cuidado de personas con enfermedades crónicas o discapacidades asociadas a la vejez, como la demencia o el Alzheimer, sin embargo, debido a la falta de recursos se ve afectada la capacitación del personal, y muchos centros no pueden ofrecer programas de formación adecuados.

Otro factor a considerar es la escasa oferta de actividades recreativas, terapias y estimulación cognitiva que contribuyen a un aislamiento social y emocional de los adultos mayores, lo que agrava su bienestar. Así lo expone la Fundación Seniors Club (2023) indica:

Una forma de mejorar la calidad de vida de los adultos mayores es integrarlos en actividades sociales y que tengan contacto con niños. Estas actividades les

brindan beneficios tanto a ellos como a las nuevas generaciones, que pueden aprender de su historia, cultura y tradiciones.

Los adultos mayores requieren espacios para satisfacer sus necesidades esenciales, un lugar donde puedan participar en actividades para mejorar su condición física y poder disfrutar de una vida más plena. Por tal motivo, estos sitios no deben ser vistos como asilos, sino como hogares que les brinden una atención integral, es decir, servicios médicos especializados en geriatría, rehabilitación y otros cuidados que promuevan su bienestar y mejoren su salud. Adicional, tienen el derecho de realizar actividades recreativas que permitan desarrollar diferentes habilidades y competencias contribuyendo a su desarrollo personal, comunitario e impulsando su autonomía personal.

El Ministerio de Inclusión Económica y Social (MIES, 2024), mediante las diferentes coordinaciones zonales, las direcciones distritales y las oficinas técnicas localizadas en diferentes puntos a nivel nacional, “coordinan con las instituciones correspondientes, la atención y referencia ante las necesidades, amenazas y/o vulneración de los derechos de las personas adultas mayores”. Por tal motivo, se considera que los adultos mayores pueden tener espacios en la que puedan compartir con otras personas, acerca de sus vivencias u otras situaciones, poder realizar actividades físicas y/o recreativas de manera segura. Sin embargo, los recursos destinados a este sector son insuficientes para cubrir la creciente demanda de servicios. Las políticas establecidas aún no son completamente efectivas para garantizar que todos los centros cuenten con los recursos y la infraestructura necesaria para ofrecer atención de calidad.

Se han realizado diferentes ensayos que abarcan los derechos de las personas adultas mayores, por expertos académicos y pensadores. En el ensayo ‘Políticas Públicas, Envejecimiento y Derechos Humanos’, se aborda el envejecimiento y la necesidad de establecer políticas inclusivas que permitan respetar los derechos humanos de los adultos mayores, así lo indica Rubinstein (2020):

Esta perspectiva reclama nuevas acciones para enfrentar el desafío de encontrar distintos caminos, de acompañar a las personas mayores a envejecer con seguridad y dignidad, apuntando a lograr un envejecimiento con salud, para mantener la independencia, prevenir y demorar la aparición de enfermedades y discapacidades y mejorar el funcionamiento y la calidad de vida de las personas de edad avanzada. (p. 8).

Debido a esto, el centro de adultos mayores 'Hilos de Plata' no está lejos de palpar y enfrentar problemas similares, a pesar de ser una institución reconocida en el cantón Playas, por día a día integrar a los adultos mayores, la gestión administrativa actual presenta deficiencias. Además, el centro tiene dificultades para captar fondos adicionales debido a la falta de un modelo financiero adecuado y una estructura administrativa que permita la ejecución de proyectos que generen ingresos sostenibles.

Dentro de la revisión previa al centro de adultos mayores 'Hilos de Plata', se evidenció deficiencia en la falta de innovación, planeación y políticas financieras que permitan generar recursos para el mantenimiento y comercialización de los servicios que se ofrecen. Esta institución fue creada para las personas adultas mayores que tenían problemas de movilidad, salud y que no recibían la atención adecuada. Por lo que era fundamental promover un envejecimiento saludable, donde las personas puedan vivir esta etapa de su vida de manera digna y sin ser una carga para la sociedad. Originalmente, este centro funcionaba de lunes a viernes desde las 09:00 hasta las 17:00 y se realizaban actividades a las que acudían 110 adultos de 65 a 90 años, en su gran mayoría mujeres.

Contaba con una profesora que impartía geronto-gimnasia, bailoterapia, terapia de recreación, terapia sicomotriz y charlas psicológicas, para que ellos logren una mejor calidad de vida. Así comparte Elizalde, docente de la Universidad Técnica Particular de Loja al indicar que envejecer de forma saludable consiste en seguir mejorando las oportunidades para cuidar la salud física, mental y la independencia de las personas mayores (2022).

En el campo social y económico, se identifican nuevos desafíos para los centros destinados a la atención de los adultos mayores, debido a la carencia o poco apoyo del sector público. También se suma la creciente demanda de servicios debido al envejecimiento de la población, que crea un ambiente más difícil para las instituciones sin fines de lucro, debido a que a pesar de existir leyes que apoyan a los adultos mayores, en la práctica, algunas de las instituciones carecen de los recursos suficientes para implementar políticas más efectivas de atención. Es por esta razón que actualmente, en el centro están inscritos 80 adultos mayores, que tienen acceso a actividades de recreación y autoaprendizaje, tales como: bailoterapias y elaboración de manualidades/ artesanías, en un lapso de 2 horas (09:00 a 11:00 am). Adicionalmente, se organizan días deportivos y artísticos, según sea necesario.

Con base en estos antecedentes, se hace evidente que el centro de adultos mayores ‘Hilos de Plata’ necesita una investigación que evalúe sus procesos administrativos, así como una optimización en la gestión de recursos. Este estudio se orienta a desarrollar una propuesta concreta que aborde estos problemas y ayude al centro a alcanzar un nivel más alto de eficiencia y calidad en los servicios que ofrece. La aplicación de un modelo de gestión que incluya factores internos y externos a una institución sin fines de lucro permitirá tener un sistema empresarial eficiente y con enfoque al cliente que busca la convivencia sana. Elizalde (2022). La propuesta de optimización tiene el potencial de servir como un modelo replicable que otras instituciones sin fines de lucro podrían adoptar para mejorar su funcionamiento.

## **Definición del problema**

La población adulta mayor en Ecuador está en constante aumento, y con ello ocasiona la necesidad de incrementar casas asistenciales y/o centros destinados al cuidado o convivencia de los adultos mayores, principalmente que sean sin fines de lucro y que permitan cubrir las necesidades de este grupo vulnerable. No obstante, estos centros para los adultos mayores enfrentan de manera constante desafíos que afectan tanto a la calidad de los servicios que ofrecen, como a la gestión administrativa.

El centro de adultos mayores ‘Hilos de Plata’ no está alejado de enfrentar problemas administrativos que impactan directamente a la calidad de los servicios que ofrece, debido a que con el pasar de los años ha limitado sus actividades, reduciendo la posibilidad de que los adultos mayores tengan el derecho de realizar más actividades recreativas. Es decir, su principal dificultad radica es la gestión administrativa y falta de recursos económicos, lo que limita su capacidad para ofrecer servicios de calidad e innovar en los que actualmente ofrece, poniendo en riesgo la sostenibilidad de la institución a largo plazo.

A pesar de que se asignan recursos para este centro de atención de adultos mayores, esta asignación presupuestaria continúa siendo insuficiente para satisfacer la creciente demanda de este servicio en el Cantón Playas, debido a la inadecuada distribución de los fondos en el sector público, donde los presupuestos pueden no reflejar las necesidades reales de los adultos mayores. Los centros para adultos mayores busca mejorar de manera constante y ofrecer servicios de calidad y con recursos financieros limitados, para que no afecte negativamente a los usuarios y a sus familias.

Esto implica que el principal problema del centro de atención radica en una gestión administrativa, junto con una inadecuada planificación de las actividades a ejecutar con la población adulta mayor. A pesar de los esfuerzos por mejorar la situación, la implementación de cambios sigue siendo un reto importante que requiere no sólo de inversión, si no de mejor planificación con un enfoque integral para atender las necesidades de este grupo vulnerable, sin dejar de lado que se pueda ofrecer servicios de calidad y garantizando su sostenibilidad a largo plazo.

## **Justificación de la Investigación**

Debido a la creciente población de adultos mayores en Ecuador, hace que se genere un aumento de la demanda de servicios geriátricos de calidad. La OMS (2023) ha señalado que el envejecimiento poblacional es uno de los mayores desafíos que enfrentan los sistemas de atención en salud y bienestar social a nivel mundial. Este aumento en la población mayor, especialmente de aquellos con enfermedades crónicas o en situaciones de dependencia, exige que los centros como de adultos mayores adopten una gestión más eficiente para poder atender a un número creciente de personas sin sacrificar la calidad de los servicios.

La presente investigación radica en la necesidad de optimizar la gestión administrativa y servicios ofrecidos en el centro de adultos mayores ‘Hilos de Plata’. Mejorar la eficiencia en la gestión y optimizar los recursos disponibles contribuirá directamente a mejorar la calidad de vida de los usuarios. Además, se podrá garantizar una atención de calidad a los adultos mayores a largo plazo, si el centro mantiene una gestión eficiente y sostenible. Es decir, con el envejecimiento de la población, la demanda de servicios de cuidado y atención integral para personas mayores ha aumentado significativamente y ha generado nuevos desafíos en los procesos de gestión de los centros, tanto públicos como privados, que se encargan de ofrecer servicios a este sector.

Este trabajo tiene un valor social significativo, ya que la optimización de la gestión del centro permitirá que más adultos mayores puedan acceder a servicios de calidad, debido a una gestión eficiente y sostenible, de esta manera se puede favorecer la obtención de recursos materiales y humanos, así como facilitar la creación de alianzas que posibiliten el acceso a nuevas fuentes de ingresos, colaboraciones y programas de apoyo.

Finalmente, el desarrollo de una propuesta concreta para optimizar la gestión administrativa de un centro específico puede servir como modelo replicable para otras instituciones sin fines de lucro que enfrenten problemas similares, lo que tendría un impacto positivo en el sistema de atención a adultos mayores en el Ecuador, debido a que la gestión interna y externa de las instalaciones del centro de adultos mayores repercute directamente en la calidad de vida de ellos.

## **Objetivos**

### ***Objetivo General***

Desarrollar una propuesta estratégica para optimizar la gestión administrativa y los servicios proporcionados en el centro de adultos mayores ‘Hilos de Plata’, con el fin de mejorar la calidad del servicio, incrementar la satisfacción de los usuarios y garantizar la sostenibilidad institucional en el cantón Playas.

### ***Objetivos Específicos***

- Recopilar información relevante de diversas fuentes, incluyendo estudios previos, encuestas, entrevistas y datos institucionales, que respalden la optimización de la gestión administrativa y los servicios ofrecidos en el centro de adultos mayores ‘Hilos de Plata’.
- Diseñar una metodología de investigación que permita evaluar de manera efectiva la gestión administrativa y los servicios del centro, utilizando métodos, técnicas y herramientas apropiadas para la recolección y análisis de datos cualitativos y cuantitativos.
- Analizar los resultados obtenidos de las encuestas y entrevistas aplicadas a los usuarios y personal del centro, identificar las áreas de mejora en la gestión administrativa y los servicios ofrecidos, y elaborar una propuesta detallada que contemple acciones concretas para optimizar ambos aspectos.

### **Pregunta de investigación**

¿Es viable lograr que el centro de adultos mayores ‘Hilos de Plata’ sea una institución sostenible y aumente su posicionamiento en el mercado del cantón Playas a través de una propuesta de optimización de su gestión administrativa y los servicios ofrecidos a los adultos mayores?

### **Limitaciones**

Las limitaciones que enfrenta el presente trabajo están relacionadas con factores que pueden intervenir en que el alcance o los resultados sean válidos, los mismos se presentan a continuación:

- Accesibilidad de la información: Debido al cumplimiento de la política de confidencial de datos personales, se restringe la capacidad para evaluar la

calidad de vida de los adultos mayores desde una perspectiva económica y médica integral.

- Acceso a informes financieros: El acceso a la información presupuestaria se ve limitada para realizar un análisis con respecto a la utilización de los recursos.
- Tiempo y recursos: La recolección de datos relativos al presente trabajo, está limitada por un tiempo y podría afectar la profundidad del análisis, adicional, el estudio se lleva a cabo en un centro específico, el único en el cantón Playas, por tal motivo, los resultados no podrán ser generales.
- Resistencia al cambio: Las propuestas, sugerencias o cambios para que sean incorporadas en la gestión que realiza el centro de atención, puede estar propensa a la resistencia por parte del personal que labora en la institución.
- Disponibilidad de participantes: Las entrevistas o encuestas podrían no realizarse si los participantes no acuden al centro de atención y no pueden ser contactados.

### **Delimitaciones**

Los aspectos específicos y las delimitaciones que se han considerado para realizar el presente trabajo se detallan a continuación:

- Espacio geográfico: La investigación se realizará en el centro de adultos mayores ‘Hilos de Plata’, ubicado en el Cantón Playas, provincia de Guayas. Esto implica que los resultados y propuestas estarán en contexto a la condición socioeconómica y cultural de este cantón. A pesar de que las conclusiones pueden ser aplicadas a otros centros similares de la provincia o país, el estudio no considerará instituciones fuera de la zona geográfica antes indicada.
- Tiempo: Las actividades necesarias para realizar el estudio se llevarán a cabo desde Octubre/2024 a Febrero/2025, es decir, el estado del centro se reflejará en los datos obtenidos en dicho período de tiempo.
- Áreas o Procesos: Se considerará el proceso administrativo del centro ‘Hilos de Plata’, relacionada a la gestión de los servicios ofrecidos a los adultos mayores. No se abordarán temas médicos o condiciones de salud, sin embargo, podrán ser mencionados en el contexto.
- Población y Muestra: El estudio será realizado a los adultos mayores y al personal administrativo del centro de adultos mayores ‘Hilos de Plata’, a

quienes se les aplicará encuesta y entrevista. Sólo se considerará a la población de dicho centro, sin extenderse a otros centros para adultos mayores de la provincia.

## Capítulo 1: Fundamentación Teórica

### Marco Teórico

Para el desarrollo del presente capítulo, se ha recopilado información de diferentes teorías relacionadas al trabajo de titulación. Esta actividad ha resultado ser fuente enriquecedora de conocimiento y que permite consolidar una estructura clara de responsabilidades en el centro de adultos mayores ‘Hilos de Plata’, que permitirán conseguir procesos administrativos eficaces. Los mismos se detallan a continuación:

#### *Teoría de Gestión*

Esta teoría aplica de manera idónea a las instituciones sin fines de lucro, debido a que su enfoque es la optimización de los recursos limitados para cumplir con sus objetivos sociales, culturales o humanitarios, es decir, no busca generar algún beneficio económico para sus socios o integrantes.

La teoría de gestión se refiere al conocimiento complejo, interdisciplinario, de diseño, sistemas de dirección, información y control en las organizaciones y sus proyectos en relación con su entorno social caracterizado por la incertidumbre. El concepto de gestión se refiere a un proceso dinámico y complejo de dirección de organizaciones que involucra la responsabilidad social frente al entorno, involucrando el desarrollo teórico de sistemas que destaca el análisis de la interacción entre dos sistemas o entre sistema y entorno. (Martínez, 2002, p. 11)

Esto establece que la gestión representa una visión integral de toda organización, es decir, abarca un análisis de los factores internos haciendo énfasis en la necesidad de que los procesos internos estén alineados a las exigencias estratégicas; y de los factores externos, que involucran las expectativas del entorno social como empresarial, que cada día son más dinámicos y competitivos.

La gestión trasciende a la administración de los recursos al orientarse por el estudio de los comportamientos de las personas en las organizaciones con respecto a sus capacidades, habilidades, destrezas, actuaciones, motivaciones, valores morales en el trabajo; así como por el estudio de la formalización de las prácticas de procesos, procedimientos y normas para el logro de los objetivos. (Ropa y Alama, 2022, p. 84)

Las autoras integran a las organizaciones, personas y los sistemas existentes para lograr las metas u objetivos organizacionales, es decir, fomentan una comprensión

más profunda de la gestión, al indicar que es un proceso clave gestionar el recurso humano y los procesos administrativos con ética y coherencia. Así concuerda el autor Murray (2002) al indicar que la gestión es “la herramienta que engloba fases de la administración siendo la gestión misma un elemento con desarrollo propio de la administración, utilizando nuestra unidad de la información la metodología de gestión, como elemento diferencial para obtener recursos de distintas naturalezas” (p. 4).

De acuerdo a la revisión anterior, se coincide con lo indicado por Ramírez y Ramírez (2018), “La administración es una actividad humana por medio de la cual las personas procuran obtener unos resultados. Esa actividad humana se desarrolla al ejecutar los procesos de planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar” (p. 5). En el libro ‘Fundamentos de Administración. Teoría general y proceso administrativo’, Amaru (2009) define cada uno de estos componentes:

- Planeación (previsión): examinar el futuro y trazar un plan de acción a mediano y largo plazos.
  - Organización: montar una estructura humana y material para emprender un negocio.
  - Dirección: mantener activo al personal en toda la empresa.
  - Coordinación: reunir, unificar y armonizar toda la actividad y el esfuerzo.
  - Control: cuidar que todo se realice de acuerdo con los planes y las órdenes.
- (p. 47)

Lo que implica que los procesos empresariales sean actividades coordinadas que permitirán conseguir los objetivos de la organización, y se gestione de manera eficiente y efectiva los recursos en el corto o mediano plazo. De acuerdo al autor Guzmán (2016), “Cuando se habla de gestión empresarial, se hace mención de elementos, medidas, estrategias y destrezas, que pueden ser llevados a cabo, con el fin de que una actividad económica o empresarial, sea viable económicamente” (p. 15).

En el centro para adultos mayores, la gestión permite proporcionar servicios que mejoren la calidad de vida de los usuarios, incluyendo la administración de personal y asignación de recursos para la ejecución de programas de recreación o cuidado personalizado. Esto corroborará que se realice una gestión eficiente, alineada a las necesidades de los adultos mayores, promoviendo un envejecimiento saludable y servicios equitativos, de fácil acceso y sostenible a lo largo del tiempo.

### ***Teoría de Gestión Pública y Social***

Dentro de la revisión de esta teoría, se identificó que hace énfasis en la administración de las organizaciones sociales y públicas para mejorar de manera eficiente y transparente el uso de recursos destinados al bienestar colectivo. La teoría es clave para la administración de los centros sin fines de lucro, cuyo objetivo es maximizar su impacto social. Según Subirats et al. (2008), “La gestión profesional de la administración pública y sus recursos (sobre todo en temas como recursos humanos, finanzas u organización) es innegablemente necesaria” (p. 9).

[...] Al analizar una institución pública en función de sus productos, de su coordinación con otras actividades públicas (coordinación interna y entre políticas) y de sus efectos en los grupos sociales implicados en el problema público a resolver, el análisis de políticas públicas permite inscribir toda reforma organizacional en la perspectiva de una mayor eficacia de la acción pública, de quién «gana» y quién «pierde» en relación a cada alternativa planteada, y, consecuentemente, afrontarlo desde la perspectiva de la legitimidad política. (p. 10)

[...] “se puede mejorar la gestión del cambio en los servicios administrativos o en las políticas públicas, evitando una visión excesivamente coyuntural o carente de fundamento”. (p. 12).

Esta información comparte la importancia de realizar un análisis a las instituciones públicas y las políticas a cumplir desde una perspectiva integral en la que se abarque la coordinación, impacto social y veracidad de políticas. Adicional, promueve un cambio en la gestión administrativa, la misma que está fundamentada con políticas públicas que garanticen decisiones sostenibles y respondiendo a las necesidades de la población.

El objetivo es contribuir al establecimiento de un diagnóstico, poniendo en evidencia los factores que puedan llegar a explicar el «buen» o «mal» funcionamiento de las políticas públicas desde la perspectiva de la capacidad de producción de los poderes públicos y de sus administraciones, y por tanto valorando la eficacia de sus políticas y productos. Con esta aproximación analítica se quiere describir, comprender y explicar el funcionamiento del sistema político-administrativo en su conjunto y sus interacciones con los actores no gubernamentales.

[...] los productos o servicios de la administración pública, tradicionalmente conocidos como «outputs», y la explicación de los efectos («impactos y outcomes») que tales servicios provocan en los grupos sociales que están implicados en un problema colectivo específico. (p. 25)

Esta teoría permitirá, a través de una gestión eficiente, implementar estrategias para optimizar los recursos y mejorar la transparencia al momento de rendir cuentas de las actividades que se desarrollan en el centro.

### ***Teoría sobre el Envejecimiento y Bienestar***

Esta teoría permite comprender cómo las personas adultas mayores pueden mantener una calidad de vida óptima a medida que envejecen. A continuación, se detallan las conclusiones de diferentes publicaciones analizadas por la autora Sarabia (2023):

[...] la satisfacción con la vida era el factor más importante que influía en el bienestar en la vejez. Además, también se ha demostrado que la autoeficacia, la salud mental y la capacidad de adaptación a los cambios de la vida están relacionadas con el bienestar en la vejez. (p. 247)

[...] los adultos mayores que tenían más control sobre sus vidas y un mayor sentido de propósito en la vida eran más felices y tenían una mejor calidad de vida en general. (p. 247)

Esta sección presenta elementos claves que influyen de manera directa en el bienestar de los adultos mayores, se resaltan los factores psicológicos, sociales y la salud en esta etapa de vida, es decir, al fomentar estas áreas, se mejora la calidad de vida de los adultos mayores y se refuerza la autonomía.

Teoría de la actividad. [...] la inactividad y el aislamiento conducen a la frustración y la depresión. Por lo tanto, para promover el bienestar en la vejez, es importante fomentar la participación en actividades significativas y mantener conexiones sociales positivas. (p. 248)

Con la información proporcionada, se destaca la importancia de que los adultos mayores se mantengan activos y socialmente conectados para prevenir aislamiento, por tal motivo, se deben desarrollar estrategias para realizar actividades que mejoren la calidad de vida de los adultos mayores contribuyendo activamente al entorno social.

Teoría del enfoque socioemocional. [...] De acuerdo con esta teoría, los adultos mayores tienden a centrarse en las relaciones cercanas y mantienen redes sociales de apoyo que brindan una sensación de conexión y satisfacción

emocional. A medida que enfrentan pérdidas y cambios en sus vidas, la calidad de sus relaciones se vuelve más importante para su bienestar. (p. 248)

Esta teoría hace énfasis en que la calidad de las relaciones humanas es de gran importancia en el bienestar emocional y social, por tal motivo, las políticas y servicios destinados a los adultos mayores deben abarcar programas que fortalezcan las relaciones sociales cercanas y satisfactorias emocionalmente.

Teoría del declive de las emociones negativas. [...] Según esta teoría, la vejez puede ser una época de mayor satisfacción y bienestar emocional. Las investigaciones muestran que los adultos mayores tienen menos síntomas de depresión y ansiedad que los adultos más jóvenes y de mediana edad.

Esta teoría indica que se logra bienestar emocional al existir un declive en las emociones, permitiendo que los adultos mayores vivan en una etapa de satisfacción y equilibrio emocional.

También se encontró que los adultos mayores eran menos propensos que las personas más jóvenes a experimentar emociones negativas en situaciones estresantes. (p. 248)

Teoría del ajuste socioemocional. [...] La teoría sugiere que el bienestar en la vejez está vinculado a la capacidad de mantener relaciones cercanas y significativas, y que la calidad de estas relaciones es más importante que la cantidad. (p. 248)

Esta teoría permitirá fomentar la creación de servicios que promuevan la autonomía, participación y seguridad de los adultos mayores del centro.

### ***Modelo Centrado en la Persona***

Con este modelo teórico se identifica al individuo quien es el centro del cuidado, se reconocen las preferencias, los valores y las necesidades de cada adulto mayor, es decir, mediante este modelo, se pretende mejorar la calidad de los servicios ofrecidos. Según Martínez Rodríguez (2017):

Las sociedades actuales están experimentando un rápido y creciente envejecimiento a nivel mundial, lo que está llevando al menos a los países más desarrollados hacia un notable desarrollo de diferentes servicios de cuidado profesional para las personas mayores en situación de dependencia. Todo ello conduce a las administraciones públicas a controlar la calidad dispensada y a

los responsables de los servicios a impulsar procesos que permitan mejorar la atención proporcionada. (p.84)

Este modelo no sólo implica una expansión en la oferta de estos servicios ofrecidos, sino también ser más responsables de las administraciones públicas tanto en la regulación, como en el control de su calidad. “El interés por avanzar hacia una atención centrada en la persona como estrategia de mejora de la calidad de los servicios gerontológicos viene acompañado por la construcción de instrumentos que permitan evaluar su implantación” (Martínez Rodríguez, 2017, p.85). Por tal motivo, para optimizar la gestión del centro de adultos mayores, se puede desarrollar y aplicar instrumentos de evaluación, que permitan conocer el grado de satisfacción de los usuarios y posteriormente mejorar la calidad de vida de ellos, con una atención personalizada.

### ***Teoría del Capital Social***

Esta teoría enfatiza la importancia del capital social y la confianza recíproca dentro de una comunidad. En el centro de adultos mayores, se puede fomentar el capital social que permita mejorar el apoyo mutuo y bienestar emocional entre los adultos mayores. Según el autor Urtega (2013), “las asociaciones emergen las normas de reciprocidad que permiten a las sociedades funcionar correctamente” (p. 46). [...] “la capacidad de cooperación de los individuos, que se fundamenta en la existencia de redes y de normas de reciprocidad que se desarrollan en su seno y se generalizan: el capital social” (p. 48).

Esta teoría implica que el capital social es base fundamental para el funcionamiento de las sociedades, debido a que fomenta la cooperación y desarrollo comunitario, no obstante, para incrementar este impacto positivo, se debe promover la inclusión, equidad de género y confianza tanto en las relaciones sociales como en las organizacionales.

El capital social es definido por Putnam como un conjunto de características de la organización social, presente en las estructuras de relaciones interpersonales e intersectoriales de una sociedad en forma de normas, redes de relaciones interpersonales y confianza.

Son recursos usados por todas las personas y actores sociales de una comunidad para facilitar la cooperación, la coordinación de acciones conjuntas en

beneficio mutuo y para desarrollar acuerdos de manera equilibrada, continua y sostenida en el tiempo. (párr. 25)

La confianza favorece el intercambio, la reciprocidad y el compromiso colectivo, y el éxito de las cooperaciones pasadas refuerza el compromiso colectivo y desarrolla el gusto por la cooperación. La densidad de las asociaciones es suficiente para que estas disposiciones se generalicen por desbordamiento [...] (p. 48)

La reciprocidad generalizada es una propensión general a hacer un favor al otro por anticipación del servicio que se necesitará un día. Dicho de otra forma, es la propensión a adoptar desde el inicio un comportamiento cooperativo. Esta norma de reciprocidad generalizada permite aproximar intereses individuales e intereses colectivos por una serie de encadenamientos positivos. [...] La reciprocidad generalizada o la confianza se convierten en un atributo casi natural de las sociedades y cultural de los individuos. (p 49)

Estos términos son valiosos para el progreso social y económico, debido a que permiten interacciones fluidas y satisfactorias, además fomenta la cooperación sostenida que beneficia a los intereses personales y los colectivos.

[...] el acto de asociarse es fundamental y no la razón por la cual se produce. A partir de ahí, no contempla relación alguna entre el motivo de una asociación y sus consecuencias, tanto para los miembros del grupo como para el conjunto de la sociedad, y solo se interesa en cierta medida por el “volumen” asociativo. Pero, la cantidad de asociaciones no es un criterio pertinente para caracterizar una sociedad, porque un gran número de grupos y de asociaciones pueden existir sin por ello tener los mismos objetivos. (p. 50)

[...] las personas no se asocian por casualidad y nada permite afirmar que los comportamientos cooperativos observados en un contexto se observarán en todos los contextos, y nada permite afirmar que en los grupos el interés individual desaparece o se confunde con el interés colectivo. (p. 50)

La información proporcionada establece la importancia de asociarse, siendo la clave de las dinámicas sociales, no obstante, su concepto sólo abarca cantidad de asociaciones no existe coherencia entre calidad de los objetivos propuestos, por lo que debe enfocarse en motivaciones y contextos específicos.

A continuación, se identificarán otros conceptos fundamentales en las ciencias sociales, que examinan las redes de relación entre los individuos y grupos que influyen

en el funcionamiento de la sociedad y bienestar de las personas. De acuerdo Corao (2006):

Teoría de Juegos asume que las personas toman decisiones en función de objetivos personales, evaluando las posibles alternativas para alcanzar sus propósitos de la mejor manera posible. De modo que, una vez que un individuo sabe qué quiere lograr, el problema se reduce a escoger las mejores acciones para conseguir lo que se desea. (párr. 10)

[...] el capital social y las tradiciones cívicas son productos que nacen a partir de la participación en asociaciones voluntarias, puesto que ellas constituyen formas de organización social locales que nacen motivadas por intereses comunes entre las personas de una comunidad y sobre relaciones muy horizontales entre sus miembros. En tal sentido, en ellas las personas logran crear un espacio donde se conjugan y desarrollan valores, normas y actitudes cívicas, producto de la participación horizontal de los sujetos en las actividades cooperativas que allí se desarrollan. (párr.31)

Con esta teoría, se fomenta la construcción de vínculos sociales, es decir, entre los adultos mayores y la comunidad, de esta manera, se crea un ambiente de apoyo social.

### ***Teoría de la Sostenibilidad Financiera***

Esta teoría permite analizar cómo las organizaciones aseguran una gestión financiera idónea, mediante la eficiente gestión de recursos y manteniendo sus actividades de manera estable a pesar de las limitaciones presupuestarias, por tal motivo, resulta útil para optimizar los recursos en las instituciones sin fines de lucro. Según Pacolet (2023), “la sostenibilidad de las finanzas públicas se convirtió en una importante referencia para evaluar los sistemas actuales y futuros de protección social” (p. 118). Esto implica que los esquemas de bienestar tienen una estrecha relación con la capacidad del Estado para financiar servicios esenciales (salud, pensiones y/o asistencia social) sin comprometer la estabilidad económica a largo plazo, es decir, la sostenibilidad financiera mide la viabilidad de estos sistemas en el presente, y también la capacidad de adaptación frente a nuevos cambios demográficos, económicos y fiscales.

La sostenibilidad financiera se proyecta sobre la actividad administrativa en su conjunto —sobre las cuentas públicas en general—, lo que es compatible con

la prestación de servicios públicos deficitarios, siempre que ese coste sea asumible por la hacienda pública, en especial cuando se trata de servicios o actividades de prestación obligatoria. (Villar Rojas, 2023, p. 21)

Esto implica que la sostenibilidad financiera aborda la administración pública y las cuentas del Estado, además, permite que algunos servicios deficientes sigan operando siempre que su costo sea asumible para la institución pública. Es decir, los servicios de prestación obligatoria, el Estado permite cierto déficit si garantiza su financiamiento a través de impuestos, deuda pública controlada u otro tipo de mecanismo de ingresos.

### ***Teoría de la Transparencia y Rendición de Cuentas***

Esta teoría identifica la importancia de la transparencia en la gestión de las organizaciones o instituciones sin fines de lucro, asegurando que los recursos adquiridos y/o recibidos de donaciones, sean utilizados de manera oportuna y se rindan cuentas a las partes interesadas, garantizando que se actúe con ética y responsabilidad. Según Ramió (2008):

El apoyo social a las instituciones y servicios públicos es un tema muy relevante. Se sostiene que la legitimidad de las administraciones públicas está en función de su nivel de eficacia y eficiencia en la prestación de servicios, y de cómo éstos se perciben. El tema todavía es más importante, ya que de la percepción social de las administraciones públicas dependen su legitimidad y supervivencia institucional real. Si las instituciones públicas no se hacen acreedoras de apoyo social pierden buena parte de sus externalidades positivas, ya que no son útiles para generar estímulos de seguridad institucional y jurídica en su entorno y, con ello, no logran generar el desarrollo económico ni el desarrollo humano que todos ansiamos.

Además, la consolidación en la opinión pública de las administraciones públicas y de sus servicios tiene un impacto positivo en la legitimación social de una todavía incipiente democracia como sistema político. (pp. 114-115)

Esta información hace énfasis en la relación existente de percepción por un servicio de institución pública, destacando que la interacción afecta no sólo a su eficacia si no a la relevancia que tiene en el entorno social, económico y político. El autor establece que el apoyo social fortalece la democracia y el desarrollo integral de una comunidad, por lo que es conveniente construir una percepción positiva hacia la

población, de esta manera se refuerza la estabilidad institucional y su capacidad para promover el desarrollo humano.

[...] 6) Diseñar planes institucionales de comunicación. La mayoría de las administraciones públicas, organismos públicos, agencias, empresas públicas y consorcios deberían diseñar planes de comunicación social que, bajo los prismas de la transparencia y la rendición de cuentas, transmitieran a los ciudadanos sus objetivos, los resultados alcanzados y sus sistemas internos de gestión (política de reclutamiento de sus efectivos, intensidad en el uso de la externalización o tercerización de sus servicios, utilización de las TIC, etc.).

No se trata de realizar campañas de propaganda institucional sino de explicar, bajo principios éticos y de buen gobierno, lo que hacen las instituciones públicas y cómo lo hacen.

7) Implantar planes de reingeniería organizativa para determinados ámbitos administrativos. Habría que impulsar estrategias de mejora organizativa y potenciación institucional de aquellos ámbitos de las administraciones públicas que funcionan peor [...] (p. 134)

Permitirá implementar políticas de transparencia en el centro, permitiendo tener la confianza de la comunidad al demostrar que se gestiona de manera adecuada los recursos adquiridos.

## **Marco Conceptual**

Para argumentar el desarrollo del presente proyecto de Diseño de propuesta para optimizar la gestión y servicios ofrecidos en el centro de adultos mayores ‘Hilos de en el cantón General Villamil Playas, se ha realizado la revisión de diferentes fuentes informativas, tales como proyectos de grado, revistas y demás libros académicos, para complementar conceptos básicos y específicos, los mismos que han sido agrupados:

### ***Temas Administrativos***

El servicio es una actividad intangible que una empresa o persona ofrece a un cliente, con el fin de satisfacer una determinada necesidad o deseo a cambio de una retribución económica. Según Miranda et al. (2021), “El servicio es un producto intangible, que demanda la necesidad de cumplir con ciertas actividades para poder satisfacer las necesidades de los clientes” (p. 1434). Adicional, se debe considerar la

percepción que puede tener un usuario, con respecto al servicio. De acuerdo con Izquierdo y Anastacio (2021):

La calidad de servicio se construye en la mente de los usuarios o de los consumidores, de un servicio y se basa en el conocimiento de las necesidades de los clientes y en exceder las expectativas o esperanzas que tienen los usuarios de un determinado servicio. (p. 85)

El servicio es una actividad que no puede almacenarse ni transferirse, debido a esto, su valor radica en la experiencia del usuario y en su interacción con el proveedor. En este aspecto, las organizaciones deben enfocarse en conocer a sus clientes y mejorar constantemente para garantizar una experiencia satisfactoria y diferenciadora en el mercado.

La gestión involucra una serie de pasos debidamente planificados, que al término de un período de tiempo se pueda obtener un resultado, este proceso debe contener fechas de inicio, cierre y un respectivo monitoreo de recursos, que permitan demostrar mejoras dentro de una institución o proyecto específico. Estas actividades, según el autor Rojas (2024) “son adaptables a los tiempos y a las necesidades de cada organización y, por ende, son totalmente susceptibles a los cambios que se generan día a día en todos los campos o áreas de las sociedades en todo el mundo” (pp. 32-33).

Es decir, las estrategias y los planes de acción deben ser flexibles y alineadas a las nuevas circunstancias, permitiendo a las organizaciones responder con eficacia a los desafíos y oportunidades del entorno.

Dentro del ámbito empresarial, el término optimizar según lo indicado por Economipedia (2020) “es la acción de desarrollar una actividad lo más eficientemente posible, es decir, con la menor cantidad de recursos y en el menor tiempo posible. En consecuencia, todos los procesos son analizados con el fin de utilizar de manera apropiada los recursos disponibles, reducir tiempos y/o posibles errores dentro del desarrollo de las operaciones. Por consiguiente, “no hay que perder de vista que el ámbito de actuación de una organización es tan amplio y variado que cualquier esfuerzo emprendido para optimizar su funcionamiento demanda una gran apertura, espíritu de cambio, pensamiento constructivo, preparación técnica y, sobre todo, una actitud positiva” (Franklin Fincowsky, 2022, p. 24). Este proceso sincronizado

conlleva a un mejor funcionamiento de la empresa para alcanzar los objetivos estratégicos propuestos.

### ***Herramientas de Análisis***

La planeación estratégica permite tomar decisiones oportunas dentro de una organización, por tal motivo, es necesario realizar una investigación al entorno (externo) en el cual se llevan a cabo las actividades de una empresa, y una evaluación (interna) del negocio, para conocer las condiciones en las que se encuentra operando. Así concuerdan los autores Durán et al. (2022):

El propósito de la planeación estratégica es la de identificar factores internos y externos para desarrollar un enfoque estratégico que permita a la organización hacerles frente a las amenazas con los recursos disponibles y aprovechar las oportunidades a través del uso de sus fortalezas. El correcto diagnóstico organizacional y del macro ambiente permitirá formular estrategias que guíen a las metas de la organización y a su vez contribuyan al éxito en el futuro. (p. 21)

Este concepto es relevante debido a que clarifica que la planeación estratégica es un proceso importante para el desarrollo y sostenibilidad de una organización, debido a que permite identificar factores internos y externos que pueden influir en su desempeño, siendo su objetivo principal: diseñar estrategias para minimizar el impacto de amenazas y maximizar las oportunidades, con el uso eficiente de los recursos y fortalezas disponibles.

El Modelo SERVQUAL, permite a la organización identificar de mejor manera, las necesidades y posibles expectativas de los clientes. Se conoce al detalle las áreas que requieren mejorar mediante la aplicación de estrategias idóneas para ofrecer un servicio de calidad. El autor Miranda Gavilánez, (2023), en el trabajo de titulación Manejo de las dimensiones del Modelo Servqual para la gestión de la calidad del servicio público en los Gobiernos Autónomos Descentralizados, previa obtención del título Magíster en Dirección de Empresas, indica que se evalúan las siguientes dimensiones:

- **Confianza o empatía:** señal de interés y atención individual que las empresas ofrecen a sus clientes.
- **Confiabilidad:** la capacidad de realizar el servicio de manera confiable y cuidadosa.

- **Responsabilidad:** seguridad, conocimiento y cuidado de los empleados y su capacidad para inspirar credibilidad y confianza.
- **Capacidad de respuesta:** voluntad de ayudar a clientes y brindar un servicio rápido.
- **Tangibilidad:** la apariencia de las instalaciones físicas, equipos, personal y materiales de comunicación.

El Modelo SERVQUAL mediante sus 5 dimensiones nos ayuda a obtener un resultado sobre la satisfacción del cliente en cuando a la calidad de los servicios que recibe, mediante este modelo también podemos conocer los parámetros en los cuales la empresa se encuentra teniendo debilidad y ayudar al mejoramiento de estrategias mediante una propuesta para incrementar la afluencia de clientes al lugar ofreciendo servicios de calidad. (Miranda et al., 2021, p. 1435)

Este modelo es una herramienta que permite evaluar la satisfacción de los clientes en relación con la calidad del servicio recibido, utilizando sus cinco dimensiones (fiabilidad, responsabilidad, seguridad, empatía y tangibilidad), e identifica las fortalezas y debilidades en todo tipo de organización

### ***Conceptos Generales Asociados al Proyecto***

Los adultos/as mayores de acuerdo con la Constitución de la República del Ecuador (2008), “Se considerarán personas adultas mayores aquellas personas que hayan cumplido los sesenta y cinco años de edad” (p.6). Estas personas, debido a los cambios que sufren en sus condiciones físicas, biológicas, psicológicas, requieren de cuidados especiales debido a “la disminución de la capacidad del organismo para adaptarse al medio ambiente” (Pinilla et al., 2022, p. 492)

La calidad de servicio es un método que permite identificar cuán satisfecho está un cliente con el servicio que está adquiriendo, es decir, “La calidad de los servicios se considera eficiente cuando los resultados superan a las expectativas que tenía el cliente previamente al usar el servicio.” (Miranda et al., 2021, p.1434). En todo tipo de organización es importante tener una herramienta que permita recopilar información proveniente de los usuarios en relación al servicio adquirido, debido a que “la calidad está asociada a un proceso de comparación o valoración respecto a otros productos o servicios de la misma naturaleza, razón por la cual la percepción que posea el cliente es valiosa” (Pincay y Parra, 2020, p.1123)

“La calidad de servicio es un factor determinante para toda empresa que pretende conseguir diferenciación frente a los competidores, también toma importancia por ser base de la estabilidad y el progreso de las organizaciones estatales o privadas, porque el cliente requiere buena atención, ambiente agradable trato personal, agilidad en el servicio, comodidad y seguridad” (Rodríguez et al., 2023, p. 67).

Una entidad sin fines de lucro es toda institución que no persigue un beneficio económico, es decir, su principal finalidad es la ayuda social, humanitaria o comunitaria. Sus principales ingresos o financiamiento son obtenidos mediante donaciones de personas naturales, empresas públicas y privadas, cuya gestión es realizada por sus propios integrantes.

## **Marco Referencial**

Se ha considerado necesario analizar metodología, resultados obtenidos y conclusiones finales, de anteriores trabajos de titulación de grado o posgrado, de diferentes universidades localizadas en otras ciudades o países, relacionados al diseño de propuesta para optimizar la gestión y servicios ofrecidos en un centro para adultos mayores:

En el trabajo de titulación ‘Estudio de factibilidad de un centro gerontológico ambulatorio para la mejora de la calidad de vida de los adultos mayores, cantón Guayaquil, año 2021’, ha sido considerado debido a que sus autores Durán Gavilanes et al., (2022) plantearon como objetivo: “Proponer un estudio de factibilidad mediante un estudio de mercado profundizado para la creación de un centro gerontológico ambulatorio que mejore la calidad de vida de los adultos mayores de la zona norte de la ciudad de Guayaquil” (p.7). Dicho trabajo de investigación es de carácter cuantitativo, debido a ser un medio en que se recolecta y analiza datos numéricos para determinar la viabilidad de la propuesta. Adicional, se ha utilizado la investigación exploratoria para profundizar en las variables de estudio y la investigación descriptiva para analizar los diversos hallazgos durante todo el proceso de investigación. También se empleó una encuesta como técnica de investigación, la misma fue aplicada a familiares de la población objetiva, entre los resultados se establece la importancia de optimizar los servicios para que tengan un impacto positivo en la calidad de vida de los adultos mayores.

En el trabajo de ‘Plan de negocios para la creación de una casa hogar del día para el adulto mayor, provincia Pichincha, cantón Rumiñahui, parroquia Sangolquí’, Chuquimarca, (2018), ha establecido como objetivo:

Analizar la viabilidad de la creación de una casa hogar del día para el adulto mayor, que permita ofrecer a la sociedad un centro de cuidado temporal para las personas de la tercera edad con la finalidad de aportar a mejorar su salud de mental y física (p.5).

Dicho trabajo de investigación es de enfoque cuantitativo y cualitativo, se aplicó una encuesta para conocer el criterio del potencial cliente que es tabulada estadísticamente y el enfoque cualitativo en la investigación, es de campo debido a que se realizada utilizando la observación para detectar los asilos que se encuentran en el sector de estudio. Adicional, se utilizó el método inductivo, el cual comprende analizar

la información obtenida mediante el instrumento de investigación, que en este caso es la encuesta, y poder dar los lineamientos a la creación de la casa hogar del día destinado para el adulto mayor.

Se empleó una encuesta como técnica de investigación, la misma fue aplicada a los habitantes de la provincia de Pichincha, Cantón Rumiñahui, Parroquia Sangolquí, quien es la población objetiva. Como conclusión del proyecto se indica: La estructuración de los procesos definidos para el plan de negocio se pueden definir la estructura organizacional, recursos físicos, humanos y tecnológicos, con lo cual con llevo a determinar la capacidad productiva de la casa hogar del día, de esta manera se cuantifico lo anterior, obteniendo como resultado que es factible la puesta en marcha del negocio para la viabilidad del emprendimiento.

En el trabajo de ‘Calidad de vida en personas de la Tercera edad del centro del adulto Mayor de concepción – 2021’, Quiñones (2022), ha establecido como objetivo: “Determinar el nivel de calidad de vida de las personas adultas mayores del Centro del Adulto Mayor de Concepción – 2021” (p.18). Este trabajo es relevante debido a centrarse en evaluar la calidad de vida de los adultos mayores, quienes requieren atención integral en: salud, bienestar emocional, integración social y acceso a servicios adecuados.

Debido a esto, se manejó un ‘Cuestionario de Calidad de Vida, que es la escala de evaluación de la percepción de calidad de vida en personas mayores’ “fumat”, la cual está orientada en la evaluación de la percepción de calidad de vida en personas mayores, lo que permitirá comprender su calidad de vida, permitiendo mejorar las políticas y programas de atención en centros gerontológicos. De acuerdo al autor:

Después de evaluar con el instrumento de investigación, se llegó a la conclusión, que el 11,4% de la muestra tienen un índice de calidad de vida, el 80% de la muestra tienen un índice moderado, son el 8,6% de la muestra tienen un índice alto de calidad de vida. (p.64)

Adicional, también muestra información de la percepción que tienen los adultos mayores con respecto a la atención recibida, y cómo influye en su bienestar general. También proporciona información sobre las áreas que requieren mejorar para la atención, garantizando un envejecimiento digno y salufable.

En el trabajo de ‘Propuesta de plan de negocios para la creación de un centro de acondicionamiento físico para adultos mayores’, según Nicolalde (2023): “El objetivo de esta investigación es desarrollar un plan de negocios para un centro de acondicionamiento físico especializado en adultos mayores” (p.1). El trabajo tiene un enfoque de viabilidad de un centro de acondicionamiento físico especializado, que no solo contribuye a la salud y si no también al bienestar de los adultos mayores, adicionalmente, se plantea un modelo de negocio sostenible que puede ser replicado en diferentes instituciones.

La investigación es de estudio cualitativo, de tipo descriptivo y exploratorio ya que utiliza un método cuyo objetivo principal es determinar el potencial de negocio de la implementación de un centro de acondicionamiento físico para personas de la tercera edad.

Después de realizar un análisis del mercado y un análisis financiero de la propuesta de negocio se llegó a la conclusión de que la creación de un centro de acondicionamiento físico para adultos mayores en la ciudad de Quito es viable, con una tasa de recuperación de inversión de un 28.21% que supera al costo de financiación o rentabilidad esperada por accionistas que es del 23.21%.

En el trabajo ‘Desarrollo del Modelo Servqual para la medición de la calidad del servicio en la empresa de publicidad Ayuda Experto’ Matsumoto (2014), realiza un análisis de la determinación del nivel de la calidad del servicio que presta una empresa de publicidad, también hace hincapié en que son pocas las entidades que realizan un estudio de la calidad de servicio, a pesar de ser indispensable porque permite obtener una ventaja competitiva. Con este enfoque se identifican los puntos fuertes como las debilidades en la prestación de servicios, y la percepción del cliente sobre la calidad, que es un factor determinante para la fidelización.

Se utilizó como herramienta el Modelo Servqual, el mismo permitió realizar un análisis de las expectativas y percepciones de los clientes, a través de las cinco dimensiones, como son: fiabilidad, sensibilidad, seguridad, empatía y aspectos tangibles. Se utilizará la misma herramienta para medir y mejorar la calidad del servicio en el centro para adultos mayores.

En el trabajo ‘Estrategias de Sostenibilidad y Financiamiento para la Fundación “Ser feliz Ubuntu” de la ciudad de Villavicencio que permitan garantizar

la atención integral de adultos mayores en estado de abandono' Molano et al. (2021), su principal enfoque es la viabilidad financiera y sostenibilidad de las instituciones que brindan atención a los adultos mayores en situación de vulnerabilidad (abandono). A continuación, se detalla la justificación del trabajo y el análisis respectivos:

En relación con la gestión realizada por la Fundación para el cumplimiento de su objeto social, se ha mantenido financieramente a través de aportes recibidos por sus benefactores, voluntariado, eventos, actividades, articulación con instituciones como la policía nacional y apoyo de pequeños establecimientos comerciales (tiendas de barrio), logrando de esta manera la integración de diversos grupos de interés de su entorno.

No obstante, como se ha evidenciado anteriormente, pese a los enormes esfuerzos realizados en temas de gestión y organización creados para mejorar la calidad de vida de los beneficiarios generando un alto impacto social, la Fundación tiene grandes debilidades en el ámbito de respaldo financiero en términos de recursos que permitan su sostenibilidad, la remuneración del talento humano, la adquisición de un albergue, transporte, recursos didácticos, papelería, entre otros. (p. 17)

Se resalta la importancia de este trabajo, porque abarca la necesidad de garantizar el continuo funcionamiento de una institución dedicada a la atención de adultos mayores en estado de vulnerabilidad (abandono), y cómo la falta de financiamiento y estrategias sostenibles pueden afectar la calidad del servicio y la estabilidad organizacional, afectando a esta población vulnerable que requiere cuidados permanentes.

El trabajo proporciona opciones de diversificación de fuentes de ingreso, alianzas estratégicas con el sector público y privado, estrategias de marketing y modelos de autofinanciamiento, estas actividades garantizarán que la institución tenga estabilidad financiera y dar continuidad a la atención integral a los adultos mayores.

## **Marco Legal**

En este apartado, se detallan las diferentes leyes que sustentan el presente trabajo de Diseño de propuesta para optimizar la gestión y servicios ofrecidos en el centro de adultos mayores ‘Hilos de Plata’ en el cantón General Villamil Playas:

### ***Constitución de la República del Ecuador***

La base legal principal para el desarrollo del presente proyecto consta en la Constitución de la República del Ecuador (2008), en la que se establece el compromiso hacia las personas adultas mayores (a partir de los 65 años de edad), quienes requieren de especial atención en los ámbitos públicos y privados, así como su inclusión social, económica y protección en caso de violencia. La Carta Magna además de proporcionar respaldo jurídico en este proyecto, también abarca términos éticos y sociales que guían el diseño e implementación de las propuestas, de esta manera, da legitimidad y fortalece las oportunidades de éxito:

Art. 36.-Las personas adultas mayores recibirán atención prioritaria y especializada en los ámbitos público y privado, en especial en los campos de inclusión social y económica, y protección contra la violencia. Se considerarán personas adultas mayores aquellas personas que hayan cumplido los sesenta y cinco años de edad.

Este artículo es relevante para el proyecto debido a reforzar la necesidad de diseñar propuestas destinadas al bienestar de este grupo vulnerable, de esta manera, se asegura su inclusión social y económica. Adicional, considera la importante de establecer medidas de protección contra la violencia, por tal motivo, se debe integrar como parte de los servicios que el centro de atención ofrece.

Art. 37.- El Estado garantizará a las personas adultas mayores los siguientes derechos:

1. La atención gratuita y especializada de salud, así como el acceso gratuito a medicinas.
2. El trabajo remunerado, en función de sus capacidades, para lo cual tomará en cuenta sus limitaciones.
3. La jubilación universal.
4. Rebajas en los servicios públicos y en servicios privados de transporte y espectáculos.
5. Exenciones en el régimen tributario.

6. Exoneración del pago por costos notariales y registrales, de acuerdo con la ley.

7. El acceso a una vivienda que asegure una vida digna, con respeto a su opinión y consentimiento.

Este artículo es una guía para diseñar servicios inclusivos, pone énfasis al acceso a la salud gratuita, apoyo económico y el respeto que merecen los adultos mayores.

Art. 38: El Estado establecerá políticas públicas y programas de atención a las personas adultas mayores, que tendrán en cuenta las diferencias específicas entre áreas urbanas y rurales, las inequidades de género, la etnia, la cultura y las diferencias propias de las personas, comunidades, pueblos y nacionalidades; asimismo, fomentará el mayor grado posible de autonomía personal y participación en la definición y ejecución de estas políticas.

En particular, el Estado tomará medidas de:

1. Atención en centros especializados que garanticen su nutrición, salud, educación y cuidado diario, en un marco de protección integral de derechos. Se crearán centros de acogida para albergar a quienes no puedan ser atendidos por sus familiares o quienes carezcan de un lugar donde residir de forma permanente.

2. Protección especial contra cualquier tipo de explotación laboral o económica. El Estado ejecutará políticas destinadas a fomentar la participación y el trabajo de las personas adultas mayores en entidades públicas y privadas para que contribuyan con su experiencia, y desarrollará programas de capacitación laboral, en función de su vocación y sus aspiraciones.

3. Desarrollo de programas y políticas destinadas a fomentar su autonomía personal, disminuir su dependencia y conseguir su plena integración social.

4. Protección y atención contra todo tipo de violencia, maltrato, explotación sexual o de cualquier otra índole, o negligencia que provoque tales situaciones.

5. Desarrollo de programas destinados a fomentar la realización de actividades recreativas y espirituales.

Este artículo es el respaldo para ofrecer servicios y programas personalizados, asegurando que se cubran las necesidades que cada grupo requiere. Adicional, hace

énfasis en que su participación es necesaria para tomar decisiones que garanticen que las propuestas sean idóneas y que respeten la diversidad social y cultural.

### ***Ley Orgánica de las Personas Adultas Mayores***

Con el objetivo de garantizar que se dé cumplimiento a los derechos de las personas adultas mayores, se crea la Ley Orgánica de las Personas Adultas Mayores (2019), la misma que permitirá constatar que los adultos mayores tengan atención prioritaria y necesaria, así como su inclusión en las diferentes actividades que se desarrollen en el territorio ecuatoriano. Se ha identificado la necesidad de citar los siguientes artículos de la Ley:

Art. 4.- Principios fundamentales y Enfoques de atención. Para la aplicación de la presente Ley, se tendrán como principios rectores:

a) Atención prioritaria: Las instituciones públicas y privadas están obligadas a implementar medidas de atención prioritaria y especializada; y generar espacios preferenciales y adaptados que respondan a las diferentes etapas y necesidades de las personas adultas mayores, en la dimensión individual o colectiva;

[...] c) Integración e inclusión: Se garantiza de manera progresiva la incorporación de las personas adultas mayores, en las actividades públicas y privadas que sean de su interés, valorando y respetando la diversidad humana con el objetivo de convivir, contribuir y construir oportunidades reales para el ejercicio de sus derechos;

[...] g) Responsabilidad social colectiva: Será obligación solidaria del Estado, sociedad y la familia respetar los derechos de las personas adultas mayores, así como generar condiciones adecuadas y eficaces para el desarrollo de sus proyectos de vida, y de manera preferente cuando se encuentren en condición de vulnerabilidad;

Este artículo es de gran importancia porque la idea central es la creación de alianzas con actores sociales que ayuden con los objetivos propuestos por el centro de atención.

[...] En el Artículo 9 de la Ley Orgánica de las Personas Adultas Mayores (2019), se identifican los Deberes del Estado, Sociedad y la Familia frente a las personas adultas mayores, que implica la necesidad de abordar los derechos

de los adultos mayores y la corresponsabilidad con los demás integrantes de la sociedad:

a) Elaborar y ejecutar políticas públicas, planes y programas que se articulen al Plan Nacional de Desarrollo, enmarcadas en la garantía de los derechos de las personas adultas mayores, tomando como base una planificación articulada entre las instituciones que integran el Sistema Nacional Especializado de Protección Integral de los Derechos de las Personas Adultas Mayores.

[...] c) Garantizar la existencia de servicios especializados dirigidos a la población adulto mayor que brinden atención con calidad y calidez en todas las etapas del envejecimiento;

[...] f) Contribuir a la construcción, fomento y responsabilidad hacia las personas adultas mayores, realizando campañas de sensibilización a las servidoras y servidores públicos y población en general sobre las formas de abandono, abuso y violencia;

[...] h) Fomentar la participación, concertación y socialización, con las personas adultas mayores, a través de sus gremios y organizaciones de hecho y derecho en la definición y ejecución de las políticas públicas;

i) Establecer los mecanismos y las herramientas necesarias para garantizar que la ciudadanía y las organizaciones de la sociedad civil, realicen el seguimiento, identificación de indicadores, impacto y control social respecto a la implementación de las políticas públicas, programas y proyectos dirigidos a las personas adultas mayores;

[...] l) Fomentar la creación y fortalecimiento de las organizaciones de personas adultas mayores sin fines de lucro que promuevan los derechos de esta población;

m) Garantizar que las instituciones del sector público y privado cumplan con la atención prioritaria y especializada a la población adulta mayor, así como contemplen en sus políticas, programas y estrategias las necesidades de la población adulta mayor, con sujeción a la presente Ley y a la normativa vigente;

En este artículo se resalta la responsabilidad adquirida por el centro, debido a que debe cumplir con los requisitos establecidos por la Ley.

[...] En el artículo 40 de la Ley Orgánica de las Personas Adultas Mayores (2019), sección Del Derecho a la Accesibilidad, especifica: “Los gobiernos autónomos descentralizados, implementarán espacios sociales amigables para la recreación, socialización y prácticas de un estilo de vida saludable para las personas adultas mayores”.

Este artículo es muy importante porque establece que se integren áreas recreativas y también programas dirigidos al conocimiento de la salud física y mental que deben tener los adultos mayores.

Adicional, en el artículo 89 de la misma Ley, se detallan las modalidades para la atención integral, indicando:

Los centros de atención de carácter público que son responsabilidad de los Gobiernos Autónomos Descentralizados, coordinarán con el gobierno central la atención de salud y servicios del ente rector de inclusión social y económica, de conformidad con lo estipulado en el artículo 264 de la Constitución de la República.

En este artículo se establece que la colaboración institucional es importante para que los servicios integrales y sostenibilidad del centro sea garantizado.

### ***Normas Técnicas para la Implementación y Prestación de Servicios destinados a las Personas Adultas Mayores***

En base a estos artículos establecidos en la Constitución de la República, el Ministerio de Inclusión Económica y Social (MIES), consideró muy importante realizar la Norma Técnica para la Implementación y Prestación de Servicios de Atención y Cuidado para Personas Adultas Mayores (2018), posterior a la revisión en cuanto a la atención en centros geriátricos y gerontológicos se establece:

A través del conjunto de acciones contenidas en la presente Norma Técnica, se busca garantizar la prevención, protección y restitución de los derechos de la población adulta mayor, por medio de una atención integral que implemente acciones de cuidado tendientes a fortalecer su bienestar físico, social y mental para la promoción del envejecimiento activo y saludable. Con base en estos antecedentes y a fin de garantizar la calidad de la prestación de los servicios para la población adulta mayor y regular su funcionamiento, se diseña la presente Norma Técnica de Centros Gerontológicos Residenciales 11

obligatorio cumplimiento en los centros gerontológicos residenciales, públicos y privados, a nivel nacional, caracterizados como servicios intramurales.

La Norma Técnica, se divide en cuatro partes en la que se especifica las obligaciones necesarias con la que debe cumplir un establecimiento para brindar cuidado y atención a los adultos mayores según su tipología. Entre estas tipologías se menciona:

- Centros Gerontológicos Residenciales.
- Centros Gerontológicos de Atención Diurna.
- Espacios de socialización y de Encuentro
- Atención Domiciliaria

Como se estableció en el marco conceptual, aunque la geriatría y gerontología tienen significados distintos respecto a los cuidados en la tercera edad, tanto los centros geriátricos como gerontológicos en la actualidad albergan los mismos servicios, ya que cualquier establecimiento que brinde esta asistencia social debe cumplir con los servicios de 42 alimentación, salud, recreación, alojamiento, como lo especifica (MIES, 2019):

Los centros gerontológicos residenciales, están concebidos para albergar a aquellas personas adultas mayores que no pueden ser atendidas por sus familiares o que carezcan de un lugar donde residir de forma permanente. Son servicios de acogida en los que se brinda cuidados y atención integral en alojamiento, alimentación, nutrición, vestido, salud, recreación, entre otros.

Este concepto hace mención de la importancia de combinar servicios básicos y actividades que promuevan la calidad de vida de los adultos mayores en los diferentes centros asistenciales o residenciales. Esto implica que es importante diseñar un modelo de gestión que garantice una atención digna, cálida y alineadas a las necesidades físicas, emocionales y sociales de los adultos mayores.

### ***Acuerdo Internacional***

Ecuador cuenta con otros instrumentos normativos que regulan el cuidado y la prestación de servicios a los adultos mayores. Los acuerdos permiten que las instituciones del Estado se coordinen para gestionar los servicios que serán entregados a la ciudadanía de manera óptima. Así lo indica la autora Forttes Valdivia (2021) “Los decretos son actos administrativos que buscan normar de manera provisoria las

acciones del Gobierno. Las agendas y códigos son instrumentos de política pública para la planificación de acciones”.

La República del Ecuador, el 21 de marzo de 2019 se adhirió a la ‘Convención Interamericana sobre la Protección de los Derechos Humanos de las Personas Mayores promovida por la Organización de los Estados Americano (OEA, 2019), en la que se establecen condiciones a cumplir:

#### Artículo 3

Son principios generales aplicables a la Convención:

- a) La promoción y defensa de los derechos humanos y libertades fundamentales de la persona mayor.
- b) La valorización de la persona mayor, su papel en la sociedad y contribución al desarrollo.
- c) La dignidad, independencia, protagonismo y autonomía de la persona mayor.
- d) La igualdad y no discriminación.
- e) La participación, integración e inclusión plena y efectiva en la sociedad.
- f) El bienestar y cuidado.
- g) La seguridad física, económica y social.
- h) La autorrealización.
- i) La equidad e igualdad de género y enfoque de curso de vida.
- j) La solidaridad y fortalecimiento de la protección familiar y comunitaria.
- k) El buen trato y la atención preferencial.
- l) El enfoque diferencial para el goce efectivo de los derechos de la persona mayor.
- m) El respeto y valorización de la diversidad cultural.
- n) La protección judicial efectiva.
- o) La responsabilidad del Estado y participación de la familia y de la comunidad en la integración activa, plena y productiva de la persona mayor dentro de la sociedad, así como en su cuidado y atención, de acuerdo con su legislación interna.

Con este artículo se obtiene una guía específica para crear políticas públicas que reconozcan la diversidad cultural, solidaridad y el buen trato que deben recibir los adultos mayores. Además de promover la integración y empoderamiento de los adultos mayores en la sociedad.

[...] Art. 7 sobre el Derecho a la independencia y a la autonomía. Los Estados Parte en la presente Convención reconocen el derecho de la persona mayor a tomar decisiones, a la definición de su plan de vida, a desarrollar una vida autónoma e independiente, conforme a sus tradiciones y creencias, en igualdad de condiciones y a disponer de mecanismos para poder ejercer sus derechos.

Los Estados Parte adoptarán programas, políticas o acciones para facilitar y promover el pleno goce de estos derechos por la persona mayor, propiciando su autorrealización, el fortalecimiento de todas las familias, de sus lazos familiares y sociales, y de sus relaciones afectivas. En especial, asegurarán:

- a) El respeto a la autonomía de la persona mayor en la toma de sus decisiones, así como a su independencia en la realización de sus actos.
- b) Que la persona mayor tenga la oportunidad de elegir su lugar de residencia y dónde y con quién vivir, en igualdad de condiciones con las demás, y no se vea obligada a vivir con arreglo a un sistema de vida específico.
- c) Que la persona mayor tenga acceso progresivamente a una variedad de servicios de asistencia domiciliaria, residencial y otros servicios de apoyo de la comunidad, incluida la asistencia personal que sea necesaria para facilitar su existencia y su inclusión en la comunidad, y para evitar su aislamiento o separación de ésta.

En este artículo se respalda la obligación que tiene el Estado de garantizar que los adultos mayores puedan tomar decisiones en relación a su plan de vida, lugar de residencia e igualdad de condiciones.

Art. 8 sobre el Derecho a la participación e integración comunitaria.

La persona mayor tiene derecho a la participación activa, productiva, plena y efectiva dentro de la familia, la comunidad y la sociedad para su integración en todas ellas.

Los Estados Parte adoptarán medidas para que la persona mayor tenga la oportunidad de participar activa y productivamente en la comunidad, y pueda desarrollar sus capacidades y potencialidades. A tal fin:

- a) Crearán y fortalecerán mecanismos de participación e inclusión social de la persona mayor en un ambiente de igualdad que permita erradicar los prejuicios y estereotipos que obstaculicen el pleno disfrute de estos derechos.

b) Promoverán la participación de la persona mayor en actividades intergeneracionales para fortalecer la solidaridad y el apoyo mutuo como elementos claves del desarrollo social.

c) Asegurarán que las instalaciones y los servicios comunitarios para la población en general estén a disposición, en igualdad de condiciones, de la persona mayor y tengan en cuenta sus necesidades.

Con este artículo se fortalece que los adultos mayores deben recibir servicios comunitarios inclusivos y de fácil acceso. Además, hace énfasis en que los adultos mayores participen activamente en la sociedad.

## **Capítulo 2: Metodología de la Investigación**

### **Diseño de Investigación**

Este proyecto adopta un diseño descriptivo y propositivo, ya que busca, por un lado, analizar la situación actual del centro de adultos mayores ‘Hilos de Plata’ y, por otro lado, proponer una solución práctica para optimizar la gestión y los servicios ofrecidos. El diseño descriptivo permite recopilar información detallada sobre las condiciones actuales del centro para adultos mayores, la calidad de los servicios brindados, la percepción de los usuarios y las necesidades no satisfechas. Asimismo, al incluir un enfoque propositivo, el estudio no solo analiza, sino que también diseña una solución adaptada a las necesidades identificadas. Esto significa que combina técnicas cuantitativas, como encuestas estructuradas aplicadas a los usuarios; y técnicas cualitativas, como entrevistas a profundidad con el personal del centro.

### **Enfoque de Investigación**

El presente estudio adopta un enfoque mixto, que combina métodos cuantitativos y cualitativos para garantizar un análisis integral del problema. La elección de este enfoque responde a la complejidad del estudio, que busca optimizar la gestión y mejorar la calidad de los servicios en el centro de adultos mayores ‘Hilos de Plata’. Mientras que el enfoque cuantitativo permitirá obtener datos medibles sobre la eficiencia y desempeño de la gestión, el enfoque cualitativo facilitará la comprensión de las percepciones y experiencias de los usuarios y el personal del centro.

### ***Método Cuantitativo***

Con el método cuantitativo se obtiene una evaluación detallada de las percepciones y expectativas de los usuarios en torno a las dimensiones de calidad, como tangibilidad, fiabilidad, responsabilidad, seguridad y empatía. Para el presente caso, se aplica el modelo SERVQUAL para evaluar la calidad de los servicios del centro mediante encuestas estructuradas, posteriormente, los resultados cuantitativos permiten identificar tendencias, brechas entre expectativas y percepciones, y áreas prioritarias de mejora.

### ***Método Cualitativo***

Este método se enfoca en la comprensión profunda de las experiencias, percepciones y emociones de los adultos mayores, con estas entrevistas se buscan explorar aspectos que no pueden ser capturados por los datos numéricos. El análisis cualitativo permite interpretar los significados detrás de los datos, identifica estándares y temas que son relevantes para la mejora de la gestión y los servicios que ofrece el centro de atención.

La combinación de estos métodos fortalece la investigación debido a que compensa las limitaciones de cada uno, es decir, mientras el método cuantitativo proporciona datos objetivos y generales, el método cualitativo aporta un entendimiento más profundo y detallado. Con este enfoque mixto se garantiza un análisis completo y equilibrado, donde las cifras se complementan con las narrativas, por lo tanto, la encuesta cuantitativa puede revelar una brecha en la percepción de seguridad, pero una entrevista cualitativa puede detallar cómo esta percepción está influenciada por la falta de espacio físico en el centro. En el caso del centro de adultos mayores, este enfoque mixto resulta especialmente valioso para abordar tanto los aspectos tangibles como los intangibles que influyen en la percepción de calidad.

El enfoque mixto también respalda directamente los objetivos del presente trabajo, al aplicar herramientas como SERVQUAL, se obtienen datos para analizar las brechas en la calidad del servicio, lo que responde al objetivo de evaluar la situación actual. De manera simultánea, el análisis cualitativo permite diseñar una propuesta personalizada y viable para optimizar los servicios, alineándose con el objetivo principal del trabajo.

Por tal motivo, el enfoque mixto no solo enriquece el análisis, sino que también mejora la aplicación de los resultados, esta integración de métodos cuantitativos y cualitativos asegura que las propuestas de mejora sean prácticas y basadas en evidencia, permitiendo diseñar estrategias efectivas que contribuyan al bienestar de los adultos mayores y la sostenibilidad del centro.

Estas actividades se desarrollarán mediante el siguiente enfoque metodológico:

- Evaluar la percepción que tienen los adultos mayores con respecto a la calidad de los servicios ofrecidos, utilizando el método SERVQUAL para identificar áreas de atención y proponer actividades recreativas, de salud y bienestar que fomenten la participación activa y autónoma de los adultos mayores.

- Identificar las necesidades y expectativas que tienen los adultos mayores en relación con los servicios ofrecidos por el centro de atención, para elaborar y proponer mejoras según se requieran.
- Proponer estrategias de diversificación de ingresos y una administración eficiente de los recursos que permita garantizar la continuidad del centro de atención.
- Realizar un análisis a la gestión administrativa del centro de adultos mayores, que permita identificar retos y oportunidades en las actividades y servicios ofrecidos.

### **Tipos de investigación**

El presente trabajo adopta un enfoque metodológico que combina diferentes tipos de investigación, cada uno con un propósito específico para abordar integralmente el problema. Se emplea una investigación exploratoria para identificar y comprender aspectos clave del fenómeno estudiado, una investigación descriptiva para analizar sus características y dinámica, y un enfoque propositivo que permite plantear estrategias de mejora. Esta combinación facilita un análisis exhaustivo desde múltiples perspectivas y contribuye a la formulación de soluciones fundamentadas.

#### ***Investigación Descriptiva***

La investigación descriptiva tiene como objetivo analizar y caracterizar la situación actual del centro de adultos mayores, permitiendo identificar y evaluar los elementos clave de su gestión y los servicios ofrecidos. Se examinan aspectos como los procesos administrativos, la calidad de la atención brindada por el personal y las percepciones de los adultos mayores sobre el servicio recibido.

Para ello, se emplean encuestas y entrevistas, que permiten recopilar datos tanto cuantitativos como cualitativos sobre las expectativas y percepciones de los usuarios en relación con las dimensiones de calidad del servicio, según el modelo SERVQUAL. Este análisis proporciona una descripción detallada del estado actual del centro y facilita la identificación de brechas y áreas de mejora. Los resultados obtenidos servirán como base para establecer un diagnóstico inicial y diseñar estrategias que optimicen la calidad de los servicios ofrecidos.

### ***Investigación Exploratoria***

Esta investigación permite indagar los aspectos poco estudiados o comprendidos del problema, debido a que la optimización de la gestión en el centro de adultos es un tema que requiere un análisis específico de cada contexto, este tipo de investigación permite identificar factores claves, barreras y oportunidades. Mediante entrevistas al personal administrativo, y con la revisión de literatura sobre modelos de gestión y calidad aplicados a instituciones similares, la investigación explora enfoques innovadores que podrían ser adaptados al caso particular del centro estudiado. Este tipo de investigación también facilita la identificación de herramientas y prácticas exitosas implementadas en otros contextos, que pueden servir de referencia para la propuesta final.

### ***Investigación Propositiva***

Esta investigación permite desarrollar o dar soluciones concretas basadas en los hallazgos de las fases descriptiva y exploratoria, en este proyecto, se utilizará es diseñar una propuesta para optimizar la gestión y calidad de los servicios ofrecidos en el centro de adultos mayores. Este tipo de investigación es crucial, ya que no se limita a identificar problemas, sino que también plantea estrategias prácticas para resolverlos, debido a que la propuesta incluye la utilización del modelo SERVQUAL. De igual manera, se plantea la optimización de recursos y proceso administrativo, con el fin de mejorar la sostenibilidad del centro y garantizar un servicio de alta calidad a los adultos mayores que responda a sus necesidades.

En la fase descriptiva se establece un diagnóstico claro del estado actual, mientras que la exploratoria identifica tendencias, herramientas y enfoques que enriquecen el análisis para finalmente, en la fase propositiva traducir los hallazgos en soluciones aplicables, asegurando que los resultados del estudio tengan un impacto práctico positivo. Es decir, la combinación de la investigación descriptiva, exploratoria y propositiva asegura que el estudio analice la problemática y contribuya con una propuesta de mejora sostenible y orientada a satisfacer las necesidades de los adultos mayores y sus familias.

### **Fuente de información**

Las fuentes de información en el desarrollo de este proyecto constituyen una base fundamental, debido a que proporcionan los datos y fundamentos necesarios para

analizar la situación actual, identificar problemas y formular propuestas de mejora. Estas fuentes se dividen en dos categorías: fuentes primarias y fuentes secundarias, cada una con un propósito específico y métodos de recolección de datos.

### ***Fuentes primarias***

Se obtienen de manera directa de los involucrados en el objeto de estudio, en esta investigación, las fuentes primarias incluyen:

- Encuestas: Se aplican a los usuarios del centro de atención y a sus familiares, utilizando el modelo SERVQUAL, el cual mide las percepciones y expectativas sobre la calidad de los servicios ofrecidos, estas encuestas proporcionan datos cuantitativos que permiten identificar brechas en las dimensiones de calidad.
- Entrevistas semiestructuradas: Aplicadas al personal administrativo, con el objetivo de comprender los retos y limitaciones actuales en la gestión y los servicios que ofrece el centro de atención, estas entrevistas ofrecen una perspectiva cualitativa que complementan los resultados de las encuestas.

### ***Fuentes Secundarias***

Las fuentes secundarias son aquellas que consisten en información previamente recopilada y publicada, las mismas incluyen:

- Libros académicos, informes y otros textos que contengan información de gerontología, gestión de calidad y modelos de optimización en organizaciones sin fines de lucro, estas fuentes aportan el marco teórico y conceptual necesario para el análisis.
- Investigaciones y otros trabajos relacionados con centros para adultos mayores y la calidad de los servicios que ofrecen y comparaciones útiles para contextualizar los hallazgos del presente proyecto.
- Plataformas como Scopus, Google Scholar y Redalyc, donde se han consultado artículos actualizados sobre el modelo SERVQUAL, así como estudios de casos exitosos en optimización de gestión.
- Legislación ecuatoriana relacionada con la gestión de centros de cuidado, como las normativas del Ministerio de Inclusión Económica y Social (MIES) y reglamentos locales, que establecieron los estándares y requisitos legales para este tipo de instituciones.

La combinación de las fuentes primarias y secundarias garantizan una investigación sólida y basada en evidencia, es decir, las fuentes primarias permiten obtener información específica y personalizada sobre el caso estudiado, mientras que las fuentes secundarias ofrecen un contexto amplio y validan los hallazgos a través de teorías y antecedentes relevantes. En conjunto, estas fuentes contribuyen a que el análisis sea exhaustivo y que la propuesta esté fundamentada, de igual manera, las conclusiones sean aplicables y relevantes para la optimización de la gestión y los servicios del centro de adultos mayores.

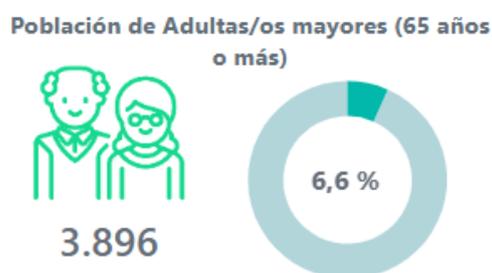
## **Población**

La población corresponde a un grupo de personas que comparten las mismas o similares características requeridas para llevar a cabo una investigación o estudio, así concuerda Vizcaíno et al., (2023) “la población, más allá de ser un mero conjunto numérico, es una entidad estructurada que requiere de una detallada identificación y descripción para ser adecuadamente investigada” (p. 9747). Para el desarrollo de presente trabajo la población objeto de este estudio está conformada por las personas que están involucradas con el centro de adultos mayores ‘Hilos de Plata’, es decir, quienes proveen el servicio como aquellos que los reciben. Los mismos se detallan a continuación:

Adultos mayores: Son los usuarios del servicio y los autores principales del estudio. De acuerdo al último censo realizado por parte del INEC (2024), el cantón Playas dispone de 3896 adultos mayores, de los cuales corresponden a 1928 hombres y 1968 mujeres.

### **Figura 1**

*Población de Adultos Mayores*



*Nota:* La Figura muestra la cantidad de adultos mayores en el Cantón Playas de acuerdo a censo realizado en el 2022. Fuente: INEC (2024)

Sólo 80 adultos mayores se encuentran inscritos en el centro de atención, sin embargo, se tiene un promedio de 45 personas que acuden de manera diaria a este centro, este grupo poblacional requiere tener mejores servicios, por tal motivo, su satisfacción es el indicador idóneo para identificar la calidad del servicio ofrecido. Mediante ellos, se obtendrá información mediante encuestas para analizar sus perspectivas y conocer las experiencias, que permitirán identificar puntos de mejoras en la gestión y atención en el centro.

**Familiares:** Son las personas que tienen vínculos directos con los adultos mayores, en muchas ocasiones son los responsables de su cuidado, por tal motivo pueden facilitar información acerca del impacto que tiene los servicios ofrecidos en los adultos mayores. Adicional, la perspectiva de este grupo también es importante porque proporciona datos sobre la calidad del servicio, confianza en el personal y oportunidades para optimizar la gestión.

**Personal Administrativo:** Este grupo permitirá evaluar los procesos internos y la ejecución de los servicios. Adicional, su trayectoria en este campo, permitirán identificar retos en la gestión y podrá contribuir en el diseño de propuesta de optimización.

### ***Muestra***

La muestra representa a una porción de la población objeto de estudio, la misma es seleccionada para recopilar datos y poder generar conclusiones al grupo poblacional total. Esta selección es de vital importancia, debido a que permite realizar un análisis más efectivo y confiable, sin tener necesidad de abarcar a toda la población. La muestra constará de las siguientes características:

**Adultos Mayores:**

- Se utilizará herramienta digital denominada SurveyMonkey, en la misma se ingresará la cantidad de población anteriormente indicada y permitirá obtener un porcentaje representativo con respecto a los usuarios del centro, que incluye a hombres y mujeres de diferentes edades.
- Este grupo encuestado permitirá obtener información para evaluar la percepción de la calidad de los servicios recibidos.

**Familiares:**

- Se considerará al menos un familiar de los adultos mayores, que tenga relación directa y regular con el centro.

- La perspectiva de los familiares permitirá obtener datos complementarios acerca de la confianza y satisfacción en el centro.

Personal Administrativo:

- Se considerará la totalidad de los trabajadores en el centro para adultos mayores.
- Con este grupo se podrá identificar fortalezas y desafíos para una eficiente gestión interna del centro.

**Tamaño de la Muestra.** De acuerdo con lo expuesto, se considerará la población de 45 adultos mayores, con un 95% de nivel de confianza y un 5% de margen de error, la muestra a encuestar es de 41 personas. El tamaño de la muestra sería suficiente para garantizar resultados confiables y generales, reflejando las perspectivas y opiniones del grupo poblacional.

### Figura 2

*Cálculo del tamaño de la muestra. Adultos mayores.*



Elaborador por: Autores.

De acuerdo con el tamaño de la muestra de los adultos mayores se determina con un 95% de nivel de confianza y un 10% de margen de error, la muestra de familiares a encuestar es de 29 personas. El tamaño de la muestra sería suficiente para garantizar resultados confiables y generales, con respecto a las perspectivas y opiniones de los familiares de los adultos mayores.

### Figura 3

*Cálculo del tamaño de la muestra. Familiares.*

Tamaño de la población ⓘ	Nivel de confianza (%) ⓘ	Margen de error (%) ⓘ
<input type="text" value="41"/>	<input type="text" value="95"/>	<input type="text" value="10"/>
Tamaño de la muestra		
<b>29</b>		

Elaborador por: Autores.

### **Consideraciones:**

Para asegurar que la muestra seleccionada sea adecuada, se establecen los siguientes criterios de inclusión:

- El encuestado deberá ser usuario activo del centro, familiar o trabajador actual.
- Debe estar dispuesto a participar de manera voluntaria en la investigación.
- Los adultos mayores, deberán tener la capacidad de responder las preguntas de la encuesta.

Adicional, se establecen los siguientes criterios de exclusión:

- Los usuarios y familiares que tengan tres meses sin mantener contacto con el centro.
- Personal administrativo de reciente ingreso.

### **Técnicas de Recolección de Datos**

Estas herramientas permiten obtener información indispensable para responder a la pregunta de investigación, adicional, cumplir con los objetivos planteados. En este trabajo, en el cual se busca optimizar la gestión administrativa y optimización de los servicios ofrecidos en el centro de adultos mayores ‘Hilos de Plata’, se utilizarán las siguientes técnicas:

- Las encuestas, son herramientas esenciales para captar las perspectivas, las opiniones y las expectativas de los adultos mayores y familiares más cercanos. Las mismas estarán conformadas por preguntas cerradas, utilizando escalas de Likert que permitirá medir los niveles de satisfacción, expectativas y calidad percibidas por parte de los adultos mayores y sus familiares, bajo el modelo SERVQUAL. Este modelo permitirá evaluar cinco dimensiones clave del servicio, tales como: tangibilidad, fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía.

- Las entrevistas se aplicarán al personal administrativo del centro, y tendrá enfoque cualitativo que permitirá tener conocimiento de los procesos internos de gestión, identificando fortalezas, debilidades y posibles áreas de mejora. Esta herramienta contendrá una guía temática, con opciones de respuesta, no obstante, permitirá tener flexibilidad para poder explorar cuestiones específicas según surja la conversación.

Mediante la combinación de estas técnicas se asegurará haber abarcado diferentes fuentes, es decir, la recopilación de información desde otras perspectivas. Esta actividad a más de enriquecer los resultados también garantiza tener mayor validez y confiabilidad en los hallazgos.

### **Identificación de Variables**

Para el presente trabajo de titulación, se han establecido las siguientes variables:

#### ***Variable Independiente***

- **Gestión Administrativa:** Conjunto de procesos, estrategias y herramientas utilizadas para la organización y administración eficiente del centro de adultos mayores.
- **Optimización en la Gestión:** Acciones y estrategias implementadas para mejorar la eficiencia operativa y la sostenibilidad en el uso de los recursos del centro.
- **Calidad de la Gestión:** Nivel de eficacia con el que se administran los recursos y servicios del centro, evaluado a través de la satisfacción de los usuarios y el cumplimiento de estándares de calidad.
- **Calidad del Servicio:** Percepción de los adultos mayores sobre la atención y servicios recibidos, considerando factores como trato del personal, infraestructura, tiempos de respuesta y satisfacción general.
- **Sostenibilidad Financiera:** Capacidad del centro para garantizar su funcionamiento a largo plazo mediante una administración eficiente de sus recursos y la implementación de estrategias económicas viables.

#### ***Variable Dependiente***

- **Optimización de los Servicios:** Medida en la que los cambios en la gestión administrativa, la calidad de la gestión, la percepción del servicio y la

sostenibilidad financiera impactan en la eficiencia, accesibilidad y calidad de los servicios brindados a los adultos mayores.

Estas variables se articulan con el enfoque metodológico, que permitirá diseñar una propuesta para optimizar la gestión administrativa y servicios ofrecidos en el centro de adultos mayores 'Hilos de Plata' con el fin de mejorar la calidad del servicio y ser una institución sostenible en el cantón Playas:

**Tabla 1***Cuadro Operacional*

<b>ENFOQUE METODOLÓGICO INVESTIGACIÓN</b>	<b>VARIABLES</b>	<b>DIMENSIONES</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>METODOLOGÍA</b>
Evaluar la percepción que tienen los adultos mayores con respecto a la calidad de los servicios ofrecidos, utilizando el método SERVQUAL para identificar áreas de atención y proponer actividades recreativas, de salud y bienestar que fomenten la participación activa y autónoma de los adultos mayores.	-Calidad del servicio.	-Tangibilidad. -Fiabilidad. -Empatía. -Responsabilidad. -Seguridad.	-Satisfacción de los usuarios.  -Diferencia entre expectativa y percepción.	-Encuestas basadas en método SERVQUAL a los adultos mayores y familiares.
Identificar las necesidades y expectativas que tienen los adultos mayores en relación con los servicios ofrecidos por el centro de atención, para elaborar y proponer mejoras según se requieran.	-Optimización en la gestión. -Optimización de los servicios.	-Requerimientos necesarios para los adultos mayores. -Percepción del servicio.	-Requisitos de acuerdo a necesidades claves. -Coincidencia entre los servicios actuales y las expectativas.	-Entrevistas semielaboradas a adultos mayores y familiares. -Análisis documental de fundamentación teórica. -Aportes de los estudiantes.

<b>ENFOQUE METODOLÓGICO INVESTIGACIÓN</b>	<b>VARIABLES</b>	<b>DIMENSIONES</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>METODOLOGÍA</b>
Proponer estrategias de diversificación de ingresos y una administración eficiente de los recursos que permita garantizar la continuidad del centro de atención.	-Sostenibilidad financiera. -Calidad de la gestión -Calidad del servicio.	-Diversificación.	-Fuentes de ingresos.	-Entrevistas al personal administrativo y familiares. -Análisis documental de fundamentación teórica. -Aportes de los estudiantes.
Realizar un análisis a la gestión administrativa del centro de adultos mayores, que permita identificar retos y oportunidades en las actividades y servicios ofrecidos.	-Gestión administrativa. -Calidad de la gestión. -Calidad del servicio.	-Procesos administrativos.	-Relación con la comunicada y redes de apoyo.	-Entrevistas al personal administrativo.

Elaborado por: Autores.

## **Análisis de Datos**

Esta es una fase crítica en todo trabajo de investigación, debido a que permite interpretar la información recolectada y obtener conclusiones válidas que respondan a la pregunta de investigación. Para el análisis de los datos de este trabajo, que tiene un enfoque de optimización de la gestión administrativa y calidad de los servicios en el centro de adultos mayores ‘Hilos de Plata’, se utilizarán diferentes técnicas y herramientas según la naturaleza de los datos obtenidos (cuantitativos y cualitativos), que serán procesados para identificar áreas de mejora en los servicios ofrecidos.

### ***Análisis Cuantitativo***

Este análisis se llevará a cabo principalmente con los datos obtenidos de las encuestas, las cuales incluyen preguntas cerradas utilizando como método de medición la escala de Likert; que posterior al procesamiento de datos, permitirá proporcionar una visión clara de las perspectivas de los participantes. Las actividades principales para este análisis son:

- Se crea un cuestionario que incluye preguntas relacionadas con el tema de investigación, en la que se recopila información general de los adultos mayores, como la edad y tiempo que acuden al centro de atención. Mientras que, en las encuestas realizadas a los familiares, se identifica la cantidad de personas vinculadas al cuidado del adulto mayor y la cantidad de veces que el adulto mayor acude al centro de atención.
- Las respuestas serán obtenidas mediante la escala Likert: Totalmente en desacuerdo, en desacuerdo, ni de acuerdo ni en desacuerdo, de acuerdo, totalmente de acuerdo. Estas ayudarán a identificar el nivel de satisfacción y dónde se tienen deficiencias o fortalezas en el servicio.

### ***Análisis Cualitativo***

Este análisis se centrará en los datos obtenidos de las entrevistas previamente estructuradas, las cuales permitirán tener una mayor profundidad y flexibilidad en la recolección de información.

- Se dispone de opciones en las respuestas de las entrevistas. Esta actividad permitirá identificar temas comunes, estándares de respuesta y/o términos clave que surjan de las entrevistas, esto facilitará la identificación de áreas que requieren mejora en la gestión del centro.

- Se dispone de respuestas agrupadas bajo diferentes categorías, a considerar: gestión administrativa, gestión de servicio, necesidades y expectativas de los adultos mayores, optimización de procesos, sostenibilidad financiera. Esto permitirá identificar aspectos cualitativos importantes desde la perspectiva del personal administrativo.

Con la investigación realizada a los adultos mayores, se identifican las distintas necesidades que posteriormente se adaptarán a cada grupo para cubrirlas. La información obtenida es esencial para el centro de atención, debido a que permite comprender a los adultos mayores a medida que envejecen, resultando fundamental para brindar un cuidado adecuado y personalizado. A continuación, se muestra información del perfil demográfico de los adultos encuestados, estos datos son importantes en la investigación con el objetivo de optimizar los servicios y mejorar la gestión en el centro de atención:

En la siguiente tabla se identifican los datos obtenidos con respecto a la edad, los mismos que permitirán tener una guía para diseñar programas o actividades que respondan a las características físicas, cognitivas y emocionales de los usuarios por grupos de edades, es decir, de acuerdo con los rangos de edades existe variación de necesidad y preferencias. Los adultos mayores de 65 a 74 años están en la fase de transición entre la etapa laboral activa y la jubilación, lo que implica un cambio significativo en su estilo de vida, su ritmo de actividades y en sus necesidades de atención. En esta etapa es clave para prevenir el deterioro de la salud y fomentar un envejecimiento saludable.

**Tabla 2**

*Identificación de edad de los adultos mayores*

<b>Edad:</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Porcentaje</b>
De 65 a 74 años.	18	44%
De 75 a 84 años.	15	37%
85 años a más	8	20%
<b>Total general</b>	<b>41</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta aplicada a adultos mayores del centro ‘Hilos de Plata’ (2024).

Elaborado por: Autores

En la siguiente tabla se evidencia el porcentaje de asistencia de adultos mayores de acuerdo con el género, que acuden al centro de atención, estos datos permitirán diseñar programas y/o actividades inclusivas y diversificadas, debido a las diferencias según el género con respecto a la percepción de la calidad del servicio. El 61% de las personas que asisten al centro de adultos mayores son mujeres, lo que indica que este grupo representa más de la mitad de la población atendida, por lo tanto, cualquier estrategia o servicio que se diseñe debe considerar las necesidades y preferencias de este grupo que consiste en una parte significativa del público al que se atiende.

**Tabla 3**

*Género de los adultos mayores*

<b>Género:</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Porcentaje</b>
Femenino.	25	61%
Masculino.	16	39%
<b>Total general</b>	<b>41</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta aplicada a adultos mayores del centro ‘Hilos de Plata’ (2024).

Elaborado por: Autores

En la siguiente tabla se identifica el estado civil de los adultos mayores, esta información contribuirá a la adaptación de los servicios según el estado civil y las implicaciones sociales que ameriten (actividades en parejas o apoyo emocional y social). El 44% de encuestados corresponden a adultos mayores casados, los mismos que acuden de manera continua al centro de atención con el objetivo de tener mayor interacción y compañía a medida que envejecen.

**Tabla 4**

*Estado civil de los adultos mayores*

<b>Estado civil:</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Porcentaje</b>
Casado/a.	18	44%
Viudo/a.	14	34%
Divorciado/a.	5	12%
Soltero/a.	4	10%
<b>Total general</b>	<b>41</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta aplicada a adultos mayores del centro ‘Hilos de Plata’ (2024).

Elaborado por: Autores

En la siguiente tabla se detalla información de la fidelidad al centro de atención de los adultos mayores, con estos datos se identificará a usuarios que están satisfechos y comprender que todo funciona de manera adecuada y establecer estrategias que mejoren la experiencia de los nuevos adultos mayores. Es importante identificar que el 39% de los adultos mayores que acuden al centro de atención por más de un año son consideradas como usuarios fieles, debido a que han percibido una atención de calidad, desarrollando una mayor satisfacción y lealtad hacia el centro de atención por lo que deciden continuar su asistencia.

**Tabla 5**

*Identificación de tiempo de asistencia de los adultos mayores*

<b>Tiempo de asistencia al centro:</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Porcentaje</b>
Más de 1 año.	16	39%
De 6 meses a 1 año.	14	34%
Menos de 6 meses.	11	27%
<b>Total general</b>	<b>41</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta aplicada a adultos mayores del centro ‘Hilos de Plata’ (2024).

Elaborado por: Autores

A continuación, se muestra información del perfil de los familiares encuestados y el rol que cumplen en el cuidado del adulto mayor. En la siguiente tabla se identifica que el 90% de los encuestados son hijos/as de los adultos mayores que están más involucrados en el cuidado de este grupo vulnerable e indica cómo es la distribución de la responsabilidad. Esta información influye en el diseño de políticas y/o programas de apoyo para el adulto mayor como para el responsable de su cuidado.

**Tabla 6**

*Identificación de relación con adultos mayores*

<b>Parentesco</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Porcentaje</b>
Hijo/a	26	90%
Nieto/a	1	3%
Amigo	1	3%
Cónyuge	1	3%
<b>Total general</b>	<b>29</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta aplicada a adultos mayores del centro ‘Hilos de Plata’ (2024).

Elaborado por: Autores

En la siguiente tabla se identifica al principal cuidador del adulto mayor, el 79% indica que son hijos/as quienes desempeñan este rol importante en el cuidado del adulto mayor, con esta información se identificará la capacidad en la que pueden aportar los hijos/as al centro de atención para que sea una institución sostenible.

**Tabla 7**

*Identificación del principal cuidador*

<b>Cuidador</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Porcentaje</b>
Hijo/a	23	79%
Nadie en específico	4	14%
Nieto/a	1	3%
Esposo	1	3%
<b>Total general</b>	<b>29</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta aplicada a adultos mayores del centro ‘Hilos de Plata’ (2024).

Elaborado por: Autores

A continuación, se procederá a la interpretación de los resultados, en esta etapa se podrá identificar áreas de mejora en la gestión y los servicios del centro, tales como: la calidad percibida, la eficiencia administrativa y la satisfacción de los adultos mayores. Además, se realizarán recomendaciones basadas en los hallazgos, que serán presentadas para optimizar la gestión y los servicios ofrecidos en el centro de adultos mayores ‘Hilos de Plata’.

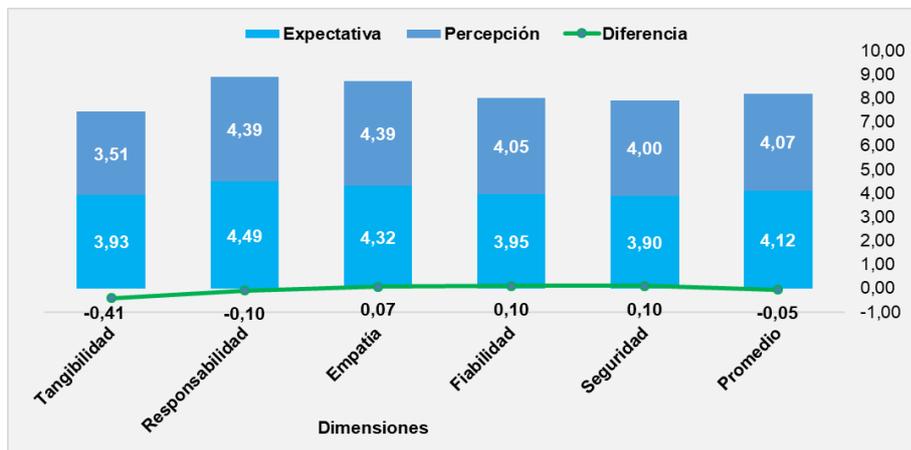
### Capítulo 3: Resultados de Investigación

**3.1. Evaluar la percepción que tienen los adultos mayores con respecto a la calidad de los servicios ofrecidos, utilizando el método SERVQUAL para identificar áreas de atención y proponer actividades recreativas, de salud y bienestar que fomenten la participación activa y autónoma de los adultos mayores.**

Se ha realizado encuestas en el centro de adultos mayores ‘Hilos de Plata’, utilizando el método SERVQUAL, con el propósito de evaluar la calidad del servicio ofrecido, es decir, expectativas o experiencias previas en comparación con la realidad, es decir, la percepción por parte de los usuarios, al interactuar día a día con los demás adultos mayores. Las diferencias entre estas variables permitirán analizar la brecha existente en calidad, es decir, si el valor de la percepción es inferior a la expectativa, indica que existe una insatisfacción; por el contrario, si el valor es igual o superior, implica la existencia de una satisfacción. No obstante, dentro del análisis por cada dimensión del modelo aplicado: tangibilidad, fiabilidad, responsabilidad, seguridad y empatía, se identificarán las fortalezas y/o áreas que requieren mejoras en el centro de atención, objeto de estudio. A continuación, se detallan los resultados:

**Figura 4**

*Relación percepción - expectativa*

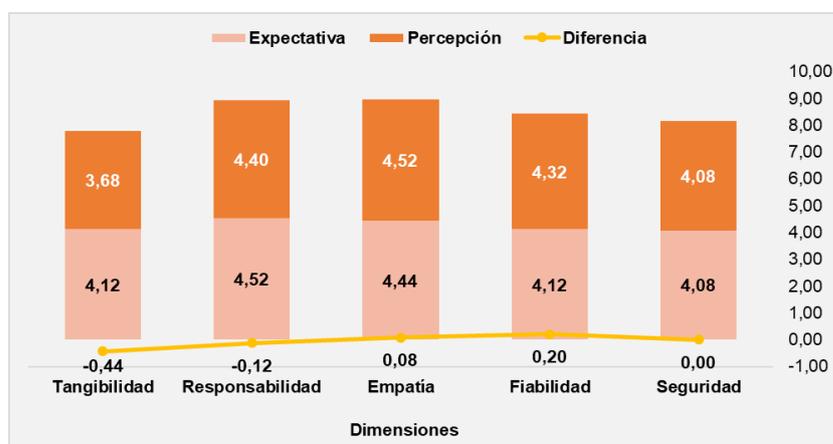


Fuente: Encuesta aplicada a adultos mayores del centro ‘Hilos de Plata’ (2024).

Elaborado por: Autores

**Figura 5**

*Relación percepción – expectativa género femenino*

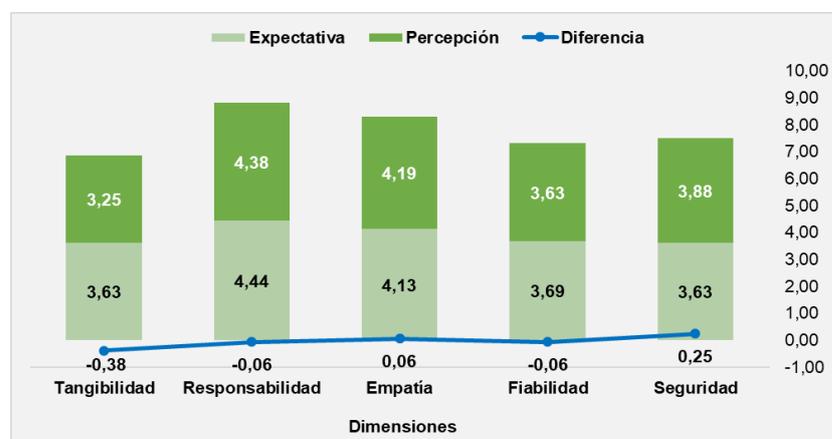


Fuente: Encuesta aplicada a adultos mayores del centro ‘Hilos de Plata’ (2024).

Elaborado por: Autores

**Figura 6**

*Relación percepción – expectativa género masculino*



Fuente: Encuesta aplicada a adultos mayores del centro ‘Hilos de Plata’ (2024).

Elaborado por: Autores

- **Dimensión de Tangibilidad:** Esta dimensión tiene la mayor diferencia negativa entre la percepción y expectativa de -0,41, lo que involucra una insatisfacción de las instalaciones, equipos y/o entorno físico del centro de atención, es decir, los usuarios consideran que los materiales utilizados de manera diaria son obsoletos o que las instalaciones requieran un mayor mantenimiento. Posterior a la identificación por género, se determina que las

mujeres son las más exigentes que los hombres en los aspectos tangibles, como las instalaciones y equipos, debido a mostrar un promedio por debajo de las expectativas.

Dentro de las recomendaciones a desarrollar se relacionan las siguientes teorías:

- Teoría de Gestión: Se debe realizar una planificación eficiente de los recursos para ofrecer a los adultos mayores, instalaciones adecuadas.
  - Teoría de la Sostenibilidad Financiera: Es relevante invertir en mejoras de infraestructura, mantenimiento de las instalaciones y adquirir equipos modernos para ser utilizados en las diferentes actividades recreativas.
  - Teoría de Gestión Pública y Social: Puede ser necesario aplicar encuesta más específica e identificar áreas prioritarias que permitan brindar instalaciones adecuadas asegurando bienestar social y calidad de vida.
- **Dimensión de Responsabilidad:** A pesar de tener una puntuación alta en el nivel de percepción, existe una pequeña diferencia negativa en esta dimensión, es decir, los usuarios valoran el trabajo del personal, sin embargo, existe un margen de -0,10 que se puede mejorar en cuanto a la rapidez de respuesta y atención. En esta dimensión, se identifica una ligera brecha negativa de -0,12 en las mujeres, mientras que en los hombres es de -0,06, esto indica una oportunidad de optimizar la capacidad del personal de cumplir lo prometido en el tiempo indicado.

Un factor importante a implementar para cerrar la brecha existente es aplicar la teoría del capital social, que impulsa la participación de redes de apoyo comunitarias que permitan responder de manera efectiva a las necesidades del centro de atención, por tal motivo, se requiere capacitar al personal. De acuerdo a la información extraída de El Ministerio de Inclusión Económica y Social (MIES, 2024), ya se han impartido temas de: Derechos de la Población Adulta Mayor; Autoestima del Cuidador; Autocuidado del Cuidador, Higiene, Nutrición Y Dietética Aplicada; Movilización y Rehabilitación; Signos Vitales; Cuidados Paliativos; Sexualidad del Adulto Mayor; entre otros; estos temas pudieran replicarse para el personal que está día a día con los adultos mayores y reforzar sus conocimientos.

Con esta actividad también se cumplirá con el modelo centrado en la persona, debido a que fomenta la atención personalizada y proactiva a las necesidades individuales de los adultos mayores.

- **Dimensión de Empatía:** Esta dimensión tiene una puntuación positiva de 0,07, es decir, se superan las expectativas por parte de los adultos mayores, y dan a conocer que el personal está comprometido con el bienestar de ellos, tanto hombres como mujeres, valoran el trato personalizado y la atención del personal. No obstante, a pesar de tener una valoración positiva, sería conveniente reforzar las habilidades blandas del personal, incluyéndolo como parte de su plan de formación, de esta manera existe relación con el modelo centrado en la persona, debido a que los adultos mayores continuarán siendo tratados con respecto, dignidad y de acuerdo a sus necesidades individuales. Adicional, para continuar promoviendo la conexión de los adultos mayores y el personal sería conveniente realizar más actividades grupales, relacionando la teoría del capital social, por garantizar servicios inclusivos y socialmente integrados.
- **Dimensión de Fiabilidad:** Esta dimensión es una fortaleza para el centro de atención, debido a que supera las expectativas, es decir, existe una confianza en que las actividades y servicios ofrecidos se cumplen de manera continua y oportuna. Sin embargo, en la identificación por género, por parte de los hombres se tiene una ligera brecha negativa de -0,06, por tal motivo, es conveniente mejorar la calidad de las actividades desarrolladas y cumplir con los horarios de cada una de ellas, de esta manera existe relación con la teoría de gestión pública y social, debido a cumplir con los objetivos de bienestar social.

También resulta oportuno, implementar algún mecanismo para recibir la retroalimentación de los adultos mayores, es decir, con la teoría de gestión se garantizan procesos administrativos eficientes. Adicional, con la teoría de transparencia y rendición de cuentas, se enfatiza la necesidad de cumplir con las expectativas de los adultos mayores, implementando mecanismos de supervisión.

- **Dimensión de Seguridad:** Esta dimensión refleja una fortaleza para la imagen del centro de atención, debido a que la percepción supera a las expectativas, es decir, los adultos mayores consideran el lugar como confiable y seguro. No

obstante, para mantener estos niveles, sería conveniente mejorar las medidas de seguridad del establecimiento, cumpliendo con la teoría sobre el envejecimiento y bienestar al brindar un entorno seguro y confiable que permitan a los adultos mayores tener bienestar emocional.

Con el método SERVQUAL, se ha podido obtener un promedio general de percepción de 4,07 con relación a las expectativas, es decir, los adultos mayores tienen un nivel de satisfacción general alto. Sin embargo, se debe prestar atención a las condiciones de infraestructura, equipamiento y tiempos de respuesta en la atención, esto permitirá aumentar la satisfacción de este grupo vulnerable e incrementar las fortalezas del centro de atención.

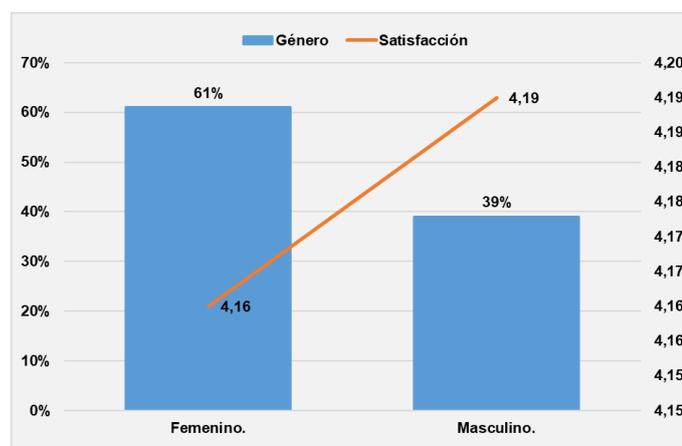
### **3.2. Identificar las necesidades y expectativas que tienen los adultos mayores en relación con los servicios ofrecidos por el centro de atención, para elaborar y proponer mejoras según se requieran.**

El centro de atención para adultos mayores dentro del cantón Playas, desarrolla un papel fundamental y de gran importancia, debido a facilitar un espacio para que este grupo vulnerable pueda integrarse, compartir experiencias con otras personas de su misma edad y fomentar la participación activa con el desarrollo de otras actividades de manera conjunta.

Por tal motivo, para garantizar que el centro de atención no sólo abarque las necesidades básicas, sino que también incentive la participación activa y bienestar emocional de los usuarios, se ha utilizado el método SERVQUAL para realizar un análisis integral e identificar la calidad percibida de los servicios, de acuerdo con las cinco dimensiones como son: tangibilidad, fiabilidad, responsabilidad seguridad y empatía, lo que permitirá obtener una visión clara de las necesidades y expectativas de los adultos mayores con relación a los servicios ofrecidos. A continuación, se detallan resultados obtenidos mediante la encuesta aplicada:

## Figura 7

### Satisfacción con los servicios ofrecidos por género



Fuente: Encuesta aplicada a adultos mayores del centro 'Hilos de Plata' (2024).

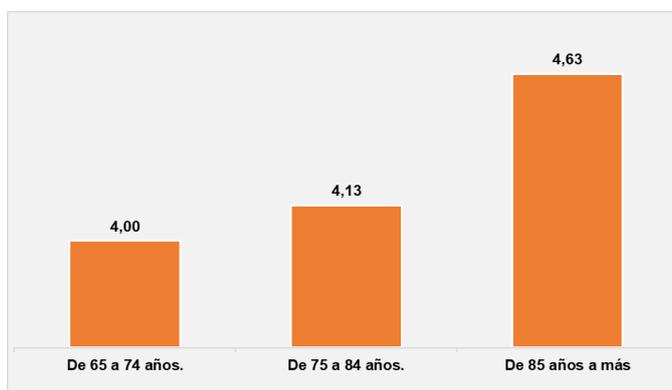
Elaborado por: Autores

El porcentaje evidencia que hay una mayor participación de mujeres encuestadas con un 61% en comparación con los hombres de 39%, lo que implica que éstas están más involucradas con las actividades o servicios que se ofrecen en el centro de atención. En ambos casos, los niveles de satisfacción con respecto a los servicios ofrecidos son altos, debido a que los promedios están por encima de 4. No obstante, la diferencia entre ambos géneros es mínima de 0,03 puntos, estableciendo que los hombres perciben los servicios de mejor calidad que las mujeres, al otorgar una mayor calificación.

Adicional, se tiene una estrecha relación con el modelo centrado en la persona, debido a que identifica las necesidades y garantiza que los servicios sean personalizados y adecuados a cada género o usuario. Mientras que la teoría del capital social implica el involucramiento de los adultos mayores en la segregación de necesidades para fortalecer la participación en la toma de decisiones y en la comunidad del cantón Playas.

## Figura 8

*Satisfacción con los servicios ofrecidos de acuerdo con rango de edades*



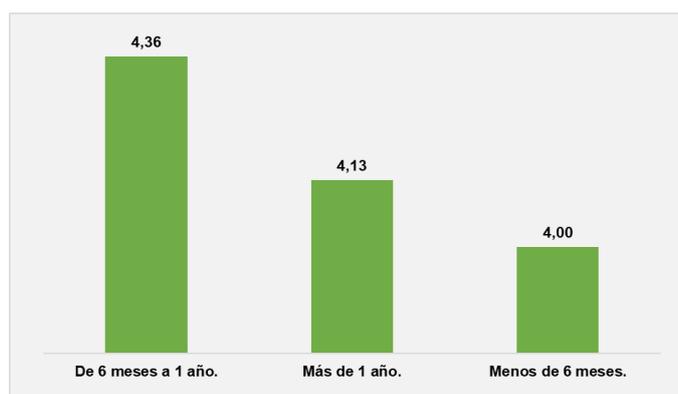
Fuente: Encuesta aplicada a adultos mayores del centro ‘Hilos de Plata’ (2024).

Elaborado por: Autores

En esta gráfica se evidencia que, el grupo de 65 a 74 años reporta el promedio más bajo de satisfacción, es decir, sus expectativas son más altas con relación a la percepción de los ofrecidos en el centro de atención. Por otro lado, el grupo de 85 años o más, tienen un mayor promedio de satisfacción, es decir, las expectativas están alineadas a la disponibilidad de los servicios ofrecidos. A pesar de estas diferencias, se tiene un promedio de satisfacción general por encima de 4, por tal motivo es conveniente incluir actividades o servicios según el rango de edades, permitiendo alinearse a la teoría sobre el envejecimiento y bienestar, en la que se puede mejorar la calidad de vida de los adultos mayores a través de los servicios ofrecidos.

## Figura 9

*Satisfacción de acuerdo con el tiempo de asistencia al centro de atención*



Fuente: Encuesta aplicada a adultos mayores del centro ‘Hilos de Plata’ (2024).

Elaborado por: Autores

Los adultos mayores que tiene de 6 meses a 1 año asistiendo al centro de atención, tienen el promedio más alto de satisfacción con un 4,36, esto implica que se encuentran en una etapa de adaptación positiva, es decir, los servicios y/o actividades ofrecidas cumplen con sus necesidades iniciales. Aquellos adultos mayores que tienen más de un año reportan una ligera reducción en la satisfacción a 4,13, esto implica que las actividades son rutinarias y hace falta incorporar nuevos servicios. Los adultos mayores que tienen menos de 6 meses reportan una menor satisfacción, lo que demuestra que requieren mayor atención para involucrarse plenamente o, aún están evaluando si las actividades y/o servicios que se ofrecen en el centro de atención, cumplen con sus expectativas.

Esto permite un involucramiento con la teoría del capital social, involucrando a los adultos mayores y segregando las necesidades para fortalecer la participación en la toma de decisiones y en la comunidad.

### Figura 10

*Aspectos valorados por los adultos mayores*



Fuente: Encuesta aplicada a adultos mayores del centro ‘Hilos de Plata’ (2024).

Elaborado por: Autores

Los adultos mayores valoran más estar en compañía de otras personas con un 31,53%, esto implica que el centro de atención cumple su función principal que es promover la interacción y vínculos sociales, resaltando la importancia de las actividades grupales. Otra de las características que valoran los adultos mayores es el

trado del personal 29.26%, es decir, la amabilidad que demuestran las personas que laboran en el centro de atención, esta información refuerza la importancia de capacitar constantemente al personal en aspectos de atención empática y personalizada. Las actividades recreativas que se realizan también son valoradas por los adultos mayores en un 25,85%, y es base fundamental para la satisfacción, debido a que implica que los adultos mayores aprecian el entretenimiento, diversidad de dinámicas y es garantía de que se mantengan activos. Debido a esto, se presenta una relación con la teoría de gestión pública y social al plantear mejoras vinculadas a políticas de bienestar social y derechos humanos, que satisfagan las necesidades de este grupo vulnerable. Adicional, con la teoría de gestión se generará eficiencia en la prestación de los servicios, manteniendo una programación variada dentro del centro de atención.

**Figura 11**

*Identificación de servicios requeridos*



Fuente: Encuesta aplicada a adultos mayores del centro 'Hilos de Plata' (2024).

Elaborado por: Autores

De manera general, los servicios más demandados por los adultos mayores son:

- Charlas de prevención y control de enfermedades con un 20,82%, lo que implica la preocupación por su bienestar físico la prevención en la salud.
- Terapias físicas registra un 16,25%, implica la necesidad de actividades terapéuticas para atender problemas de movilidad o condiciones físicas.

- Curso de alfabetización digital en un 14,19%, involucra la inclusión de habilidades tecnológicas para integrarse en la era digital.

Los servicios secundarios demandados por los adultos mayores son:

- Charlas a familiares sobre cuidados con un 12,59%, involucra la importancia de que los los familiares estén capacitados en temas relacionados con el cuidado integral que ellos requieren.
- Consulta psicológica con un 11,67%, resalta la necesidad de atender su salud mental, que está relacionado con la soledad o el estrés.
- Charlas de alimentación saludable registra un 11,44%, implica la preocupación por mantener una dieta balanceada para mejorar su calidad de vida.

Estos datos evidencian la importancia de que el centro de atención ofrezca servicios alineados a la prevención de enfermedades, terapias físicas y la integración tecnológica. Además, la incorporación de servicios psicológicos y actividades educativas para los familiares de los adultos mayores, se vinculan de manera directa en el cuidado de este grupo vulnerable. A continuación, se visualizan los servicios que requieren los adultos mayores de acuerdo con el rango de edades:

**Figura 12**

*Servicios a incorporar en el centro de acuerdo a edad de 65 a 74 años*

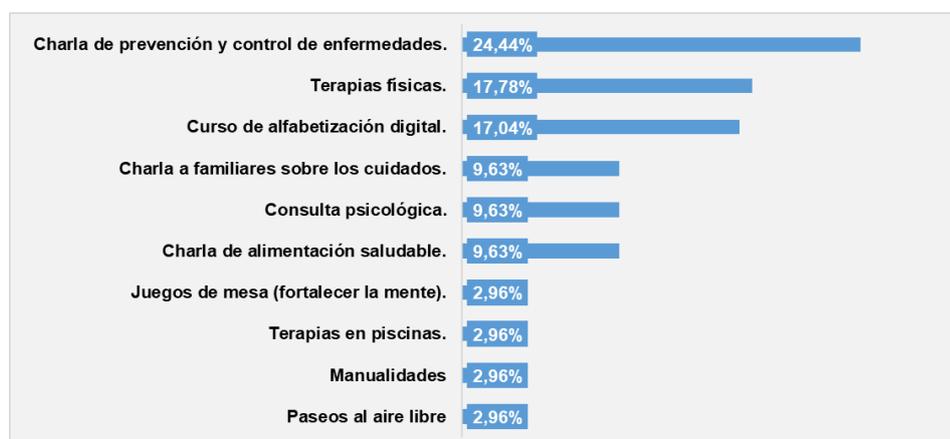


Fuente: Encuesta aplicada a adultos mayores del centro ‘Hilos de Plata’ (2024).

Elaborado por: Autores.

**Figura 13**

*Servicios a incorporar en el centro de acuerdo a edad de 75 a 84 años*



Fuente: Encuesta aplicada a adultos mayores del centro ‘Hilos de Plata’ (2024).

Elaborado por: Autores

**Figura 14**

*Servicios a incorporar en el centro de acuerdo a edad de 85 a más*



Fuente: Encuesta aplicada a adultos mayores del centro ‘Hilos de Plata’ (2024).

Elaborado por: Autores

Posterior a la revisión de los servicios que requieren cada grupo, se identifica que indistintamente del porcentaje de demanda, 6 servicios son de mayor interés por parte de los adultos mayores, los mismos se detallan a continuación:

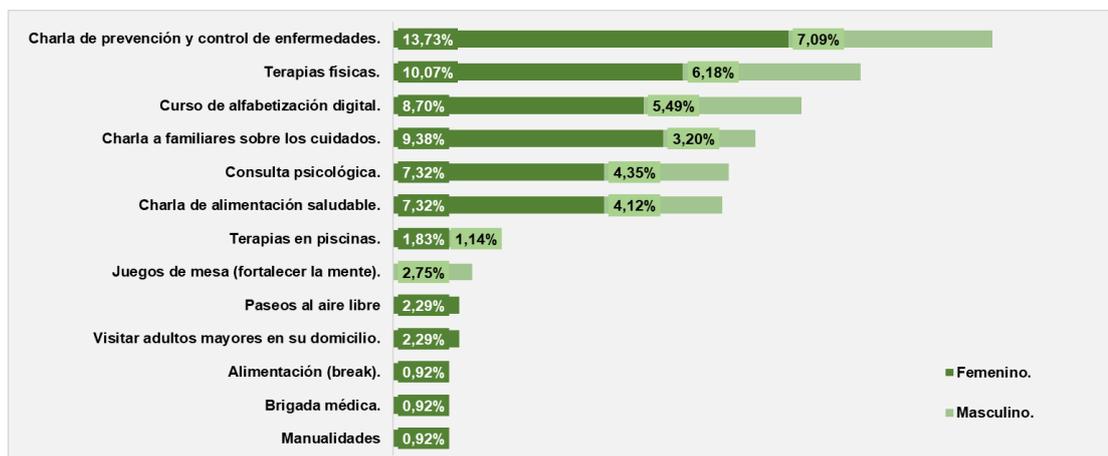
- Charlas de prevención y control de enfermedades, implica que este grupo valora el acceso a la información que les ayuda a prevenir enfermedades, debido a la edad.

- Terapias físicas, involucra la necesidad que tienen los adultos mayores, de mantener movilidad y/o prevenir la pérdida de capacidades funcionales.
- Curso de alfabetización digital, refleja el interés de estar actualizados, la acción de incluir la tecnológica en su cotidianidad hace que los mantenga conectados con sus familias.
- Las charlas sobre alimentación saludable y para los familiares, además de las consultas psicológicas, estos tópicos son importantes debido a que abordan aspectos emocionales y educativos, siendo beneficioso para los adultos mayores y para sus familiares.

Con la revisión de esta información, se resume que los adultos mayores de este grupo valoran las actividades que involucren prevención, salud física y educación digital, es decir, su tendencia radica en la priorización del cuidado personal y aprendizaje. A pesar de tener servicios menos demandados, se pueden incluir como opciones adicionales dentro de un plan integral de actividades para atraer a diferentes perfiles dentro del grupo.

**Figura 15**

*Servicios a incorporar en el centro, de acuerdo con el género*



Fuente: Encuesta aplicada a adultos mayores del centro ‘Hilos de Plata’ (2024).

Elaborado por: Autores

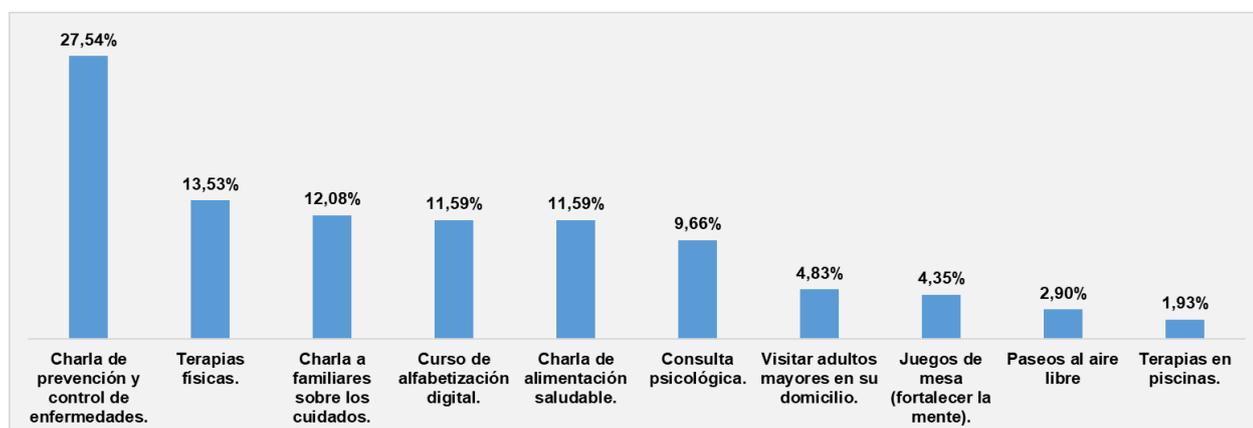
En esta Figura, se evidencia que tanto hombres como mujeres coinciden en la importancia de recibir charlas de prevención de enfermedades, realizar más terapias físicas e incursionar en el mundo digital. No obstante, pocas mujeres tienen otros intereses, por ejemplo: participar en otras actividades recreativas como las

manualidades; mantener cuidados en su salud y estado físico. Mientras que un pequeño grupo de hombres prefieren actividades cognitivas que les permitan fortalecer la mente y actividades en agua.

Por tal motivo, es idóneo diseñar un programa de actividades diferenciadas que puedan satisfacer las necesidades de ambos géneros, cumpliendo con el modelo centrado en la persona, sin dejar de lado la sensibilización dirigida a los hombres con respecto a los beneficios de servicios educativos, como charlas a familiares sobre el cuidado que ellos necesitan y sobre mantener una alimentación saludable.

**Figura 16**

*Servicios a incorporar en el centro adultos casados*



Fuente: Encuesta aplicada a adultos mayores del centro ‘Hilos de Plata’ (2024).

Elaborado por: Autores

Se ha identificado que los adultos mayores casados tienden a probar diferentes actividades:

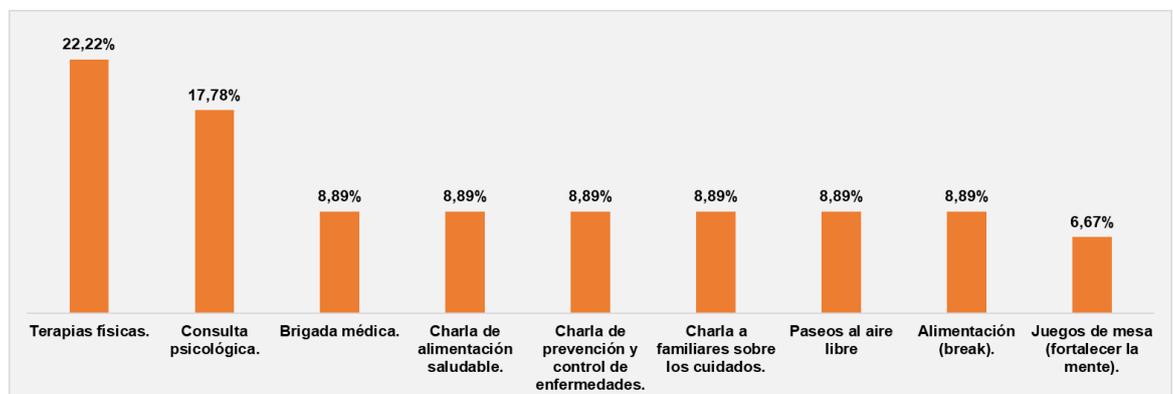
- El servicio más demandado es charla de prevención y control de enfermedades con un 27,54%, lo que evidencia su prioridad por la educación preventiva. Por tal motivo, es necesario reforzar el conocimiento en salud preventiva, mediante la implementación de talleres de prevención de enfermedades y programas que involucren seguimiento médico.
- En segundo lugar, se encuentran las terapias físicas con el 13,53%, lo que implica que los adultos mayores se preocupan por su bienestar físico y calidad de vida. Este servicio demandado requiere que se ayude a mantener la movilidad y prevenir algún tipo de dolencia.

- La charla a familiares sobre los cuidados con un 12,08%, demuestra el interés de involucrar a sus familiares en las actividades o proceso de cuidado del adulto mayor. Este servicio está relacionado con la interacción existente entre adultos mayores y cónyuges, quienes comparten las tareas de cuidado, por tal motivo, es importante realizar sesiones educativas para familiares sobre el tema indicado, lo que podría mejorar la calidad de vida del usuario y fomentar un entorno de apoyo.
- El curso de alfabetización digital con un 11,59% refleja la necesidad de mantenerse actualizados y conectados en el mundo digital. Por lo que sería pertinente diseñar cursos de este tipo, para que los adultos mayores puedan utilizar de manera práctica la tecnología.
- La charla de alimentación saludable representa el interés en la salud preventiva, e involucra capacitar a los adultos mayores sobre la importancia de alimentarse de manera adecuada para minimizar riesgos de salud.
- Con respecto a la consulta psicológica, denota la necesidad de cuidado emocional y psicológico, relacionado con la adaptación a la vida adulta mayor. Por tal motivo, sería conveniente ampliar un servicio de consultas psicológicas y tener el complemento o apoyo de cónyuges y otros familiares.

Posterior a la revisión de los datos obtenidos a través de las encuestas, se puede identificar que existe demanda por los servicios asociados al bienestar físico y preventivo, a más de requerir educación y apoyo familiar, lo que deriva en el diseño de estrategias que involucren atención integral.

**Figura 17**

*Servicios a incorporar en el centro adultos divorciados*



Fuente: Encuesta aplicada a adultos mayores del centro ‘Hilos de Plata’ (2024).

Elaborado por: Autores.

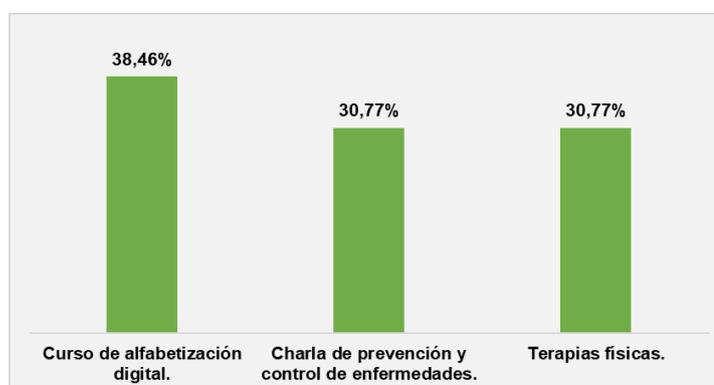
Se ha identificado que los adultos mayores divorciados en su mayoría se inclinan por dos actividades en común:

- Las terapias físicas con el 22,22% es el servicio más solicitado por este grupo, lo que refleja alta prioridad en la rehabilitación y el mantenimiento de la movilidad. Por tal motivo, es conveniente implementar programas regulares de fisioterapia que permita mantener la movilidad.
- Consulta psicológica con el 17,78% es el segundo servicio más solicitado, lo que destaca la necesidad de apoyo emocional y psicológico, probablemente vinculado a experiencias personales o familiares.

Estos datos demuestran que las personas divorciadas valoran los servicios que promuevan el bienestar integral, especialmente en aspectos físicos y emocionales, es decir, este grupo de personas pueden enfrentar desafíos en estos ámbitos. Por tal motivo, resulta conveniente incorporar sesiones de terapia individual y/o grupal, junto con charlas sobre el manejo del estrés, duelo, o adaptación a nuevas etapas de vida.

### Figura 18

*Servicios a incorporar en el centro adultos solteros*



Fuente: Encuesta aplicada a adultos mayores del centro ‘Hilos de Plata’ (2024).

Elaborado por: Autores.

En este grupo, se ha identificado que los adultos mayores sólo se inclinan por tres servicios en común:

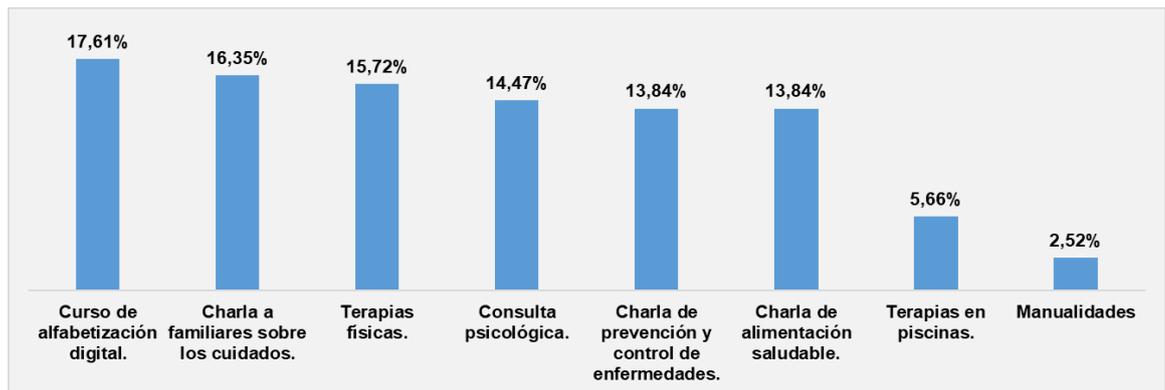
- Curso de alfabetización digital, es el servicio más solicitado con un 38,46%, lo que refleja un interés significativo en el desarrollo de habilidades tecnológicas que permita mejorar la conectividad social y su independencia.

- Charla de prevención y control de enfermedades con un 30,77%, marca la preocupación existente por la salud y manejo de las condiciones relacionadas con el envejecimiento.
- Terapias físicas con un 30,77%, implica la necesidad de mantener la movilidad y la salud física.

Esta información evidencia que la tendencia de las personas solteras es depender más de sí mismas, por tal motivo, su interés está en el hecho de adquirir habilidades prácticas de tecnológicas y actividades físicas, así como también el estar informados sobre el cuidado personal. Debido a esto, se debe establecer programas que integren desarrollo tecnológico, prevención de enfermedades y mejora física para atender las necesidades y expectativas de este grupo.

### Figura 19

*Servicios a incorporar en el centro adultos viudos*



Fuente: Encuesta aplicada a adultos mayores del centro ‘Hilos de Plata’ (2024)

Elaborado por: Autores

En este grupo de adultos mayores se identifica variedad de servicios que les gustaría se implementen en el centro de atención:

- Curso de alfabetización digital con el 17,61%, es el servicio con mayor prioridad, es decir, este grupo demuestra un alto interés por mantenerse conectados con sus familiares a través de redes sociales. Esta decisión incluye el acceso a información útil, entretenimiento y aplicaciones de cuidado personal a través de la tecnología.

- Charla a familiares sobre los cuidados con el 16,35%, que implica la necesidad de que los familiares estén involucrados en el cuidado del adulto mayor, promoviendo una atención más integral.
- Terapias físicas con el 15,72%, demuestra el interés en mejorar la movilidad, prevenir lesiones y mantener un óptimo estado físico, lo que es esencial para la calidad de vida.
- Consulta psicológica con un 14,47%, implica la importancia de atender los aspectos emocionales tales como, la pérdida de un ser querido, manejo de la soledad o problemas que deben afrontar con frecuencia las personas viudas.
- Charlas de prevención y control de enfermedades y las de alimentación saludable con un 13,84% reflejan el interés preventivo con relación al manejo de enfermedades crónicas o condiciones propias de la edad, y la adopción de hábitos nutricionales idóneos para mantener una buena salud general.

Los adultos mayores de este grupo priorizan aquellos servicios que combinen independencia tecnológica, apoyo emocional y cuidado integral, por tal motivo, resulta indispensable para el centro de atención, cubrir estas necesidades y puedan mejorar de manera significativa la calidad de vida de los adultos mayores y promover su bienestar en general. A continuación, se proponen programas de actividades con una temática específica que pretende cubrir las necesidades de los adultos mayores.

**Tabla 8**

*Programa de actividades dirigidas a salud física y prevención*

<b>TEMA</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>RESPONSABLE</b>
Talleres de actividad física.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Yoga para la tercera edad.</li><li>• Ejercicios de equilibrio y prevención de caídas.</li><li>• Caminatas grupales al aire libre.</li><li>• Técnicas de relajación y meditación.</li></ul>	Médicos, fisioterapeutas, psicólogos, personal del centro de atención.
Charlas sobre prevención de enfermedades.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Cuidado cardiovascular (hipertensión, colesterol).</li><li>• Nutrición saludable para adultos mayores. Planificación de menús.</li><li>• Prevención y manejo de osteoporosis.</li><li>• Prevención de enfermedades respiratorias.</li></ul>	Médicos, Enfermeros, personal del centro de atención.
Campañas de salud.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Vacunación (influenza, neumococo, etc.).</li><li>• Chequeos médicos regulares.</li><li>• Higiene y cuidado personal.</li></ul>	Médicos, Enfermeros, personal del centro de atención.

Elaborado por: Autores.

**Tabla 9***Programa de actividades dirigidas a salud mental y cognitiva*

<b>TEMA</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>RESPONSABLE</b>
Talleres de estimulación cognitiva.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Juegos de memoria y atención.</li><li>• Resolución de crucigramas y sopas de letras.</li><li>• Uso de aplicaciones digitales para el entrenamiento mental.</li></ul>	Personal del centro de atención.
Sesiones de bienestar emocional.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Charlas sobre manejo del estrés y la ansiedad.</li><li>• Grupos de apoyo emocional.</li><li>• Técnicas de meditación y relajación.</li></ul>	Psicólogos, fisioterapeutas, personal del centro de atención.
Espacios de creatividad.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Talleres de manualidades y pintura.</li><li>• Escritura creativa o narrativa de historias de vida.</li></ul>	Personal del centro de atención, Voluntarios.

---

Elaborado por: Autores.

**Tabla 10**

*Programa de actividades para la integración social y recreación*

<b>TEMA</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>RESPONSABLE</b>
Clubes	<ul style="list-style-type: none"><li>• Club de lectura.</li><li>• Club de música.</li><li>• Club de jardinería.</li></ul>	Personal del centro de atención.
Eventos sociales	<ul style="list-style-type: none"><li>• Celebración mensual de cumpleaños.</li><li>• Bailes por géneros musicales.</li><li>• Excursiones y desplazamientos a lugares turísticos del cantón.</li></ul>	Personal del centro de atención, Voluntarios.
Voluntariado	<ul style="list-style-type: none"><li>• Participar de voluntariados.</li><li>• Charlas con jóvenes para compartir experiencias.</li><li>• Juegos y dinámicas con familiares.</li><li>• Intercambio de experiencias con cuidadores.</li></ul>	Personal del centro de atención, Voluntarios.

Elaborado por: Autores.

**Tabla 11***Programa de actividades dirigidas a educación y desarrollo personal*

<b>TEMA</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>RESPONSABLE</b>
Talleres de tecnología.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Uso de teléfonos inteligentes y computadoras.</li><li>• Uso de redes sociales y herramientas de comunicación (WhatsApp, Facebook).</li><li>• Realizar video llamadas a familiares o amigos.</li><li>• Búsqueda de información en internet.</li><li>• Uso de aplicaciones útiles para la salud (recordar consumo de medicamentos).</li></ul>	Personal del centro de atención, Voluntarios.
Cursos de formación.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Talleres de cocina saludable.</li><li>• Clases de finanzas personales y planificación.</li><li>• Cómo manejar el estrés al cuidar un adulto mayor.</li><li>• Sesión de primeros auxilios (básico).</li><li>• Manejo de conflictos familiares.</li></ul>	Nutricionista, Instructor de capacitación, Personal del centro de atención, Médicos, Enfermeras, Voluntarios.
Conferencias temáticas	<ul style="list-style-type: none"><li>• Temas legales: derechos de los adultos mayores.</li><li>• Planificación del tiempo y actividades significativas.</li></ul>	Instructor de capacitación, Personal del centro de atención.

---

Elaborado por: Autores.

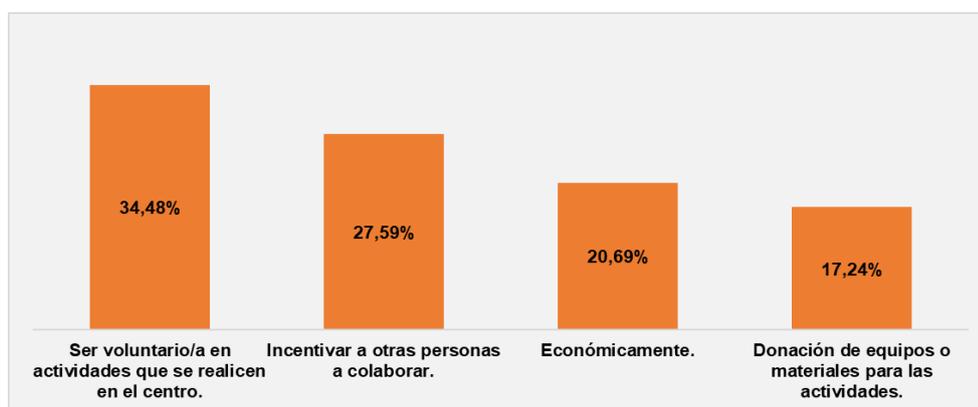
### 3.3. Proponer estrategias de diversificación de ingresos y una administración eficiente de los recursos que permita garantizar la continuidad del centro de atención.

La sostenibilidad del centro de atención ‘Hilos de Plata’ enfrenta un desafío en la actualidad, debido a contar con recursos limitados y la demanda de atención y servicios continúa en aumento, por tal motivo, se analizan los datos recopilados para proponer estrategias de diversificación de ingresos y optimización en la administración de recursos del centro de atención, garantizando su sostenibilidad y continuidad.

La base para medir la percepción de la calidad del servicio y las áreas de mejora es el modelo SERVQUAL, el cual tiene un enfoque participativo y combinado que permite diseñar estrategias adaptadas a las capacidades y disposiciones de los familiares. Las respectivas propuestas están respaldadas en los resultados obtenidos de las encuestas aplicadas a los familiares de los adultos mayores del centro, así como en el análisis de las necesidades y expectativas identificadas.

**Figura 20**

*Formas de colaboración con el centro de atención*



Fuente: Encuesta aplicada a familiares de los adultos mayores- ‘Hilos de Plata’ (2024)

Elaborado por: Autores

De acuerdo con los datos presentados, se evidencia que el 34,48% de encuestados indica que colaborarían con el centro de atención siendo voluntarios, es decir, los familiares están dispuestos a involucrarse de manera voluntaria, dedicando su tiempo y esfuerzo en las actividades organizadas por el centro. Debido a esto, existe la oportunidad de organizar un programa de voluntariado con roles específicos para familiares, especialmente al momento de las atenciones médicas. No obstante, los

familiares tendrán que estar comprometidos con el apoyo voluntario debido a que, por situaciones personales o laborales, esta colaboración no pueda ser de manera continua.

El 27,59% de los encuestados indica que están dispuestos a promover la participación de otras personas, lo que implica aumentar el reconocimiento del centro y atraer nuevos colaboradores. No obstante, debe existir orden dentro de la institución para que aquellas personas que decidan contribuir no tengan malentendidos u otro inconveniente que desmotive su participación.

La colaboración mediante contribución económica con un 20,69%, implica que los familiares están dispuestos a realizar aportes económicos para apoyar al centro de atención. Este grupo minoritario es clave para contribuir a la sostenibilidad financiera, aunque su proporción es menor en comparación con las otras formas de colaboración. Para esto, es necesario establecer un sistema flexible de contribución económica, es decir, donaciones periódicas o específicas para proyectos concretos.

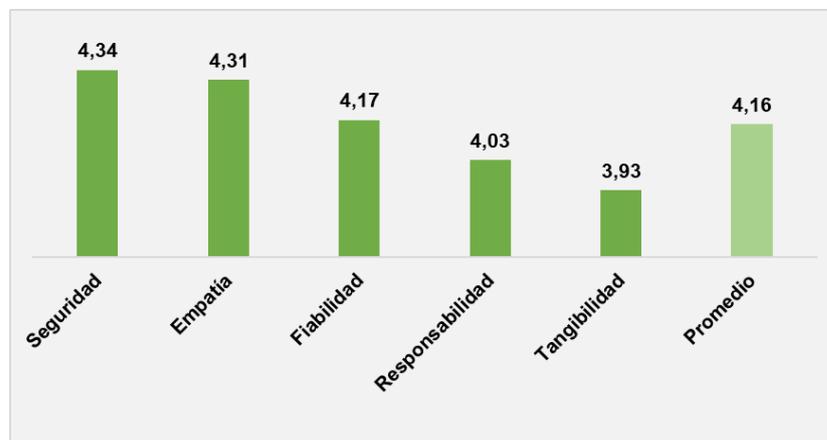
La donación de equipos o materiales con un 17,24%, refleja un menor nivel de conciencia sobre las necesidades físicas del centro o existe limitaciones por parte de las familias con respecto a la capacidad para aportar bienes. Por tal motivo, surge la oportunidad de elaborar listas específicas de necesidades del centro para comunicarlas a los familiares, de esta manera, facilita la contribución en especie (requerir artículos como juegos de mesa, materiales para talleres o insumos de higiene, entre otros).

Los datos anteriormente analizados evidencian que los familiares están dispuestos a colaborar con el centro de atención de diversas formas, teniendo una mayor inclinación por actividades voluntarias e incentivar a otras personas que colaboren, es decir, se alinean a la teoría del capital social, debido a que los ingresos serán mediante otras instituciones y mediante la participación comunitaria. A pesar de esto, existen desafíos para estructurar y mantener estos tipos de colaboración de manera sostenida, por tal motivo sería conveniente aplicar la teoría de gestión, que implica optimizar recursos e implementar modelos de gestión eficientes.

Las contribuciones económicas y en bienes, a pesar de tener menores proporciones, si se comunican de manera adecuada, se tendrán áreas con gran potencial, por lo que se deberá cumplir con la teoría de sostenibilidad financiera, que implica diseñar estrategias que permitan mantener viabilidad económica del centro de atención a largo plazo. Además. Se complementa con la teoría de la transparencia y rendición de cuentas, debido a que se deberá garantizar el uso adecuado de los recursos, fomentando la confianza de la comunidad y de los donantes recurrentes.

**Figura 21**

*Percepción del servicio actual*



Fuente: Encuesta aplicada a familiares de los adultos mayores- ‘Hilos de Plata’ (2024)

Elaborado por: Autores

De acuerdo con las encuestas realizadas a los familiares, en centro de atención tiene las siguientes fortalezas:

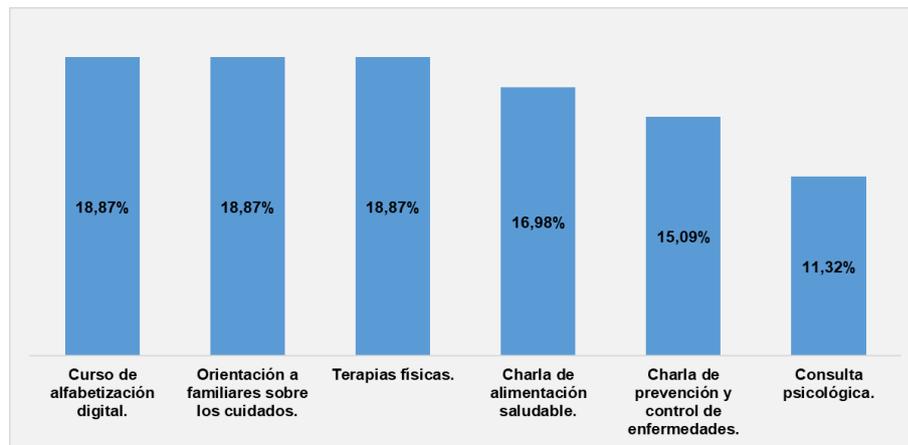
- **Dimensión de seguridad:** Esta dimensión es la más valorada con un 4,31 y refleja una fortaleza para el centro de atención por parte de los familiares, debido a que consideran que es un lugar seguro para los adultos mayores.
- **Dimensión de empatía:** Esta dimensión tiene una puntuación positiva de 4,31, es decir, se refleja que el personal del centro de atención muestra atención y comprensión personalizada a los adultos mayores.
- **Dimensión de fiabilidad:** Esta dimensión es percibida como positiva, debido a que existe una confianza en que las actividades y servicios ofrecidos se cumplen de manera continua y oportuna, creando credibilidad en términos de calidad de los servicios ofrecidos.
- **Dimensión de responsabilidad:** A pesar de tener una puntuación alta con respecto al promedio general, implica que existe un margen de mejora en la capacidad del centro de responder de manera oportuna y/o efectiva a las necesidades de los adultos mayores, por lo que sería conveniente establecer canales de comunicación para la resolución de inquietudes en caso de existir.

- **Dimensión de tangibilidad:** Esta dimensión tiene la menor valoración de 3,93, lo que demuestra que los familiares perciben de manera visual y funcional que los recursos físicos, tales como: infraestructura o equipos requieren mejoras. Debido a esto, se requiere realizar un continuo mantenimiento a las instalaciones y adquirir nuevos materiales de apoyo y utilidad para los adultos mayores.

Con el método SERVQUAL, se ha podido obtener un promedio general de percepción de 4,16, siendo una percepción positiva por parte de los familiares. Sin embargo, se debe poner atención a los sistemas de comunicación con los familiares para la resolución de inquietudes o transmisión de información, así como a las condiciones físicas del establecimiento, esto permitirá aumentar la confianza de los familiares e incrementar el bienestar de los adultos mayores que acuden al centro.

**Figura 22**

*Servicios deseados por familiares*



Fuente: Encuesta aplicada a familiares de los adultos mayores- ‘Hilos de Plata’ (2024)

Elaborado por: Autores

Los datos proporcionados demuestran la necesidad que expresan los familiares de los adultos mayores, con respecto a los servicios que consideran importantes implementar en el centro de atención, para mejorar el bienestar de los adultos mayores:

- Curso de alfabetización digital con el 18,87%, es el servicio que los familiares perciben es de mayor necesidad, debido a que, al adquirir habilidades tecnológicas, podrán mantenerse conectados mutuamente.
- Charla a familiares sobre los cuidados con el 18,87%, que implica la necesidad que los familiares tienen de recibir orientación para brindar un cuidado y efectivo a los adultos mayores.
- Terapias físicas con el 18,87%, demuestra el interés y preocupación en que los adultos mayores mantengan o mejoren la movilidad, prevenir lesiones y mantener un óptimo estado físico.
- Charla de alimentación saludable con el 16,98%, representa el interés en la salud preventiva, los familiares perciben como relevante tener conocimientos sobre los hábitos alimenticios que deben preparar y ofrecer a los adultos mayores.
- Charlas de prevención y control de enfermedades con el 15,09%, a pesar de tener una calificación menor, sigue siendo indispensable educar a los familiares para poder prevenir enfermedades en la tercera edad dentro de la comunidad.
- Consulta psicológica con un 11,32%, implica la importancia de atender los aspectos emocionales de los adultos mayores y de sus familiares. Por tal motivo, sigue siendo un servicio de importancia para la salud mental durante el envejecimiento.

Los adultos mayores también priorizan aquellos servicios que combinen independencia tecnológica, apoyo emocional y cuidado integral, por tal motivo, al implementarse estos servicios se cubrirán las necesidades identificadas, mejoraría la calidad de vida de los adultos mayores y de sus familiares.

A continuación, se presentan estrategias propuestas para garantizar la sostenibilidad del centro de adultos mayores ‘Hilos de Plata’, mediante la diversificación de fuentes de ingresos y optimización de los recursos, esto permitirá que el centro tenga una posición sólida para ofrecer servicios de calidad y darse a conocer en la comunidad.

**Tabla 12***Estrategias de diversificación de ingresos*

	<b>Actividades de recaudación</b>	<b>Alianzas estratégicas</b>	<b>Donaciones de materiales</b>
<b>Actividad 1</b>	Organizar ferias y/o eventos temáticos donde se presenten productos elaborados por los adultos mayores, tales como: manualidades, comidas típicas, entre otros de fácil elaboración.	Establecer convenios con empresas que tienen proyectos de responsabilidad social empresarial, para ofrecer incentivos de publicidad en diferentes eventos.	Realizar campañas específicas para solicitar materiales o equipos que se requieran en el centro de atención.
<b>Actividad 2</b>	Ofrecer talleres pagados al público en general, tales como: terapias físicas, charlas de cuidado integral, entre otros.	Colaborar con universidad o institutos tecnológicos para recibir apoyo mediante pasantías o prácticas pre-profesionales.	Elaborar periódicamente una lista de necesidades y enviar a familias, empresas y aliados potenciales.
<b>Impacto</b>	Promueve la integración con la comunidad y permite obtener ingresos.	Diversificación de fuentes de colaboración de recursos no financieros.	Reducción de costos al cubrir necesidades específicas.

Elaborado por: Autores.

**Tabla 13***Estrategias para la administración eficiente de los recursos*

	<b>Transparencia financiera</b>	<b>Priorizar inversiones</b>	<b>Capacitación al personal</b>	<b>Optimización de recursos físicos</b>
<b>Actividad 1</b>	Publicar trimestralmente informes o reportes detallados de los ingresos y gastos destacando la obtención de logros debido a las diferentes contribuciones.	Destinar recursos a un fondo para imprevistos o necesidades urgentes en el centro de atención.	Elaborar programas de formación y abarcar temas de gestión financiera, atención al cliente y cuidado de los adultos mayores.	Promover el reciclaje y la reutilización de los materiales en actividades recreativas.
<b>Actividad 2</b>	Crear un equipo formado por familiares y personal del centro de atención para supervisar la gestión de recursos.	Asignar recursos a los servicios o actividades con mayor demanda (terapias físicas, charlas a familiares).	Replicar contenidos de capacitación a los adultos mayores o familiares en caso de ser necesario.	Optimizar la utilización de espacios dentro del establecimiento para tener disponibles los trabajos y poder presentarlos en eventos externos.
<b>Impacto</b>	Aumenta la confianza, fomenta la participación e involucramiento.	Optimiza la utilización de recursos disponibles.	Mejora la calidad de los servicios ofrecidos y la eficiencia del centro de atención.	Minimiza gastos y maximiza el uso de los bienes disponibles.

Elaborado por: Autores.

### **3.4. Realizar un análisis a la gestión administrativa del centro de adultos mayores, que permita identificar retos y oportunidades en las actividades y servicios ofrecidos.**

El objetivo de este análisis es evaluar la gestión administrativa del centro de adultos mayores 'Hilos de Plata' que permitirán identificar retos y oportunidades que contribuyan a la optimización de la gestión administrativa y los servicios ofrecidos. Esta actividad ha sido realizada mediante entrevistas con preguntas cerradas al personal administrativo del centro objeto de estudio.

**Gestión Administrativa:** Asociada a la teoría de gestión pública y social, debido a relacionar los lineamientos que regulan la administración del centro de atención 'Hilos de Plata'.

#### **¿Cómo se organizan y planifican las actividades internas del centro?**

Los entrevistados escogieron entre las siguientes opciones para dar respuesta acerca de la organización y planificación de actividades internas del centro:

- Se planifican teniendo en cuenta las necesidades e intereses de los adultos mayores.
- El personal del centro tiene reuniones regulares para organizar las actividades.

Esto implica que existe falta de reuniones periódicas, lo que podría generar duplicidad de esfuerzos o descoordinación en las actividades diarias. Debido a esto, se tiene la oportunidad de establecer un sistema de gestión para facilitar el flujo de información u optimizar la planificación. También es conveniente capacitar al personal con respecto a técnicas de organización.

#### **¿Cuáles son los retos que enfrenta el centro con relación a la administración diaria?**

Los entrevistados escogieron entre las siguientes opciones para dar respuesta acerca de los retos que enfrenta el centro de atención con relación a la administración diaria:

- El centro enfrenta dificultades para mantener un presupuesto adecuado para cubrir todas las necesidades diarias.
- La falta de recursos adecuados materiales, espacio, personal es un desafío frecuente en la administración diaria del centro.

Esto se traduce en la existencia de sobrecarga de trabajo administrativo, y recursos insuficientes que se requieren para cubrir actividades diarias. Esto conlleva a optar por automatizar tareas repetitivas con ayuda de herramientas tecnológicas, adicional, asignar a una persona específica para optimizar los procesos administrativos.

**¿Ha identificado procesos administrativos que considere podrían mejorar para lograr una gestión más eficiente?**

Los entrevistados escogieron entre las siguientes opciones para dar respuesta acerca de mejoras identificadas para lograr una gestión más eficiente:

- Capacitar al personal administrativo en el uso de nuevas tecnologías podría optimizar los procesos y aumentar la eficiencia del centro.
- Se ha identificado procesos administrativos que presentan redundancias y que podrían ser simplificados con el fin de mejorar la eficiencia.

Esto implica la existencia de procesos burocráticos que dificulta la continuidad de las actividades, gestionándolas de manera tardía. Esta situación también se debe a una falta de monitoreo de las tareas previamente asignadas. No obstante, se deben revisar y rediseñar aquellos procesos críticos para obviar pasar innecesarios, también es conveniente establecer y monitorear indicadores claves de rendimiento (KPI).

**¿Se dispone de un mecanismo de seguimiento y control de las actividades que se desarrollan en el centro?**

Los entrevistados escogieron entre las siguientes opciones para dar respuesta acerca de los mecanismos de seguimiento y control:

- El personal administrativo recibe comentarios sobre las actividades que han llevado a cabo, con el fin de optimizar los procesos de seguimiento y control.
- El personal administrativo cuenta con acceso a informes actualizados de manera regular que detallan el progreso de las actividades llevadas a cabo en el centro.

Estos datos se resumen en la existencia de un seguimiento informal de las actividades programadas, por tal motivo, lo idóneo es crear un sistema de reportería quincenal o mensual, para poder evaluar el progreso de las diferentes actividades.

**Gestión de Servicio:** Vinculada a la teoría de gestión, que permite analizar la estructura interna y funcionamiento del centro de atención ‘Hilos de Plata’ para mejorar la eficiencia en los servicios ofrecidos.

**Para mejorar la corresponsabilidad ¿qué se debe considerar?**

Los entrevistados escogieron entre las siguientes opciones para dar respuesta acerca de lo que deben considerar para mejorar la corresponsabilidad:

- Un entorno afectivo de las personas adultas mayores.
- Actividades que fomenten el afecto, los cuidados especializados, la participación proactiva de la familia.

Estas respuestas se traducen a la poca o baja participación de los familiares en las diferentes actividades desarrolladas por los adultos mayores. Por lo que es necesario realizar campañas de sensibilización a los familiares acerca de la importancia de conocer los cuidados que requieren los adultos mayores y fomentar su participación en el centro de atención.

**¿Qué acciones toma el centro para garantizar que los servicios sean satisfactorios para los adultos mayores?**

Los entrevistados escogieron entre las siguientes opciones para dar respuesta acerca de las acciones que se toman posterior a conocer el grado de satisfacción de los adultos mayores:

- El centro de atención realiza mejoras o ajustes en los servicios basándose en las evaluaciones y comentarios de los usuarios.
- El personal del centro de atención responde de manera efectiva a las preocupaciones y sugerencias de los usuarios.

Estos datos resumen en la ausencia de una herramienta para medir la percepción de los usuarios con respecto a la calidad de los servicios que están recibiendo, por lo que es conveniente aplicar encuestas de manera regular para conocer la satisfacción y posterior análisis de resultados.

**¿Existe algún mecanismo para gestionar las quejas o sugerencias de los adultos mayores y/o familiares en relación con los servicios?**

Los entrevistados concuerdan en que no se dispone de un medio oficial para recibir y gestionar quejas:

- Se realizan reuniones periódicas (presenciales o virtuales) donde los adultos mayores y sus familiares puedan expresar inquietudes sobre los servicios que ofrecen.

Por tal motivo es necesario implementar un buzón anónimo, ya sea físico o digital y de fácil acceso de los adultos mayores y de sus familiares.

**Optimización de procesos:** Tiene relación con la teoría del capital social, debido a que, mediante la revisión de la gestión administrativa, permitirá fortalecer la relación entre el centro de atención y las parte involucradas, como la comunidad, sector público y privado.

**¿Qué cambios considera se deben realizar para mejorar la gestión administrativa y los servicios ofrecidos?**

Los entrevistados escogieron respuestas variadas a la interrogante de los cambios que deberían realizarse para mejorar la gestión administrativa y los servicios ofrecidos:

- Ampliar la oferta de servicios y actividades para los adultos mayores
- Mejorar la capacitación del personal administrativo para optimizar la gestión y los servicios ofrecidos
- Aumentar el personal en áreas clave (como atención médica o actividades recreativas)

Estos datos se resumen en la ausencia de capacitación relacionada a la gestión para el personal administrativo, por lo que es conveniente diseñar un plan de capacitación de preferencia anual.

**¿Cómo se imagina el futuro del centro con relación a la mejora continua y posicionamiento en la comunidad?**

Los entrevistados escogieron respuestas variadas a la interrogante de cómo se imagina al centro en el futuro:

- Logrará posicionarse como un referente de calidad en la atención a adultos mayores en la comunidad
- El centro continuará mejorando constantemente sus servicios para adaptarse a las necesidades cambiantes de los adultos mayores
- El centro de atención fortalecerá su relación con la comunidad mediante alianzas y colaboraciones con otras instituciones y organizaciones

Esto implica gran expectativa por parte del personal administrativo, a pesar de las dificultades que presentan de manera diaria, no obstante, para conseguir un mejor posicionamiento en el mercado, debe crear alianzas estratégicas con diferentes instituciones de la localidad.

**Sostenibilidad Financiera:** Con la teoría de la sostenibilidad financiera se podrá identificar oportunidades para mejorar la utilización de los recursos y asegurar la continuidad del centro de atención. Además, se complementa con la teoría de la transparencia y rendición de cuentas, debido a identificar inconformidades a nivel administrativo para posteriormente establecer mejoras en la gestión, fundamentado esta decisión, en los principios de responsabilidad y transparencia.

**¿Cuál es la estrategia que dispone el centro para garantizar su sostenibilidad financiera?**

Los entrevistados escogieron entre las siguientes opciones para dar respuesta acerca de las estrategias de sostenibilidad financiera:

- Aporte de los usuarios, donaciones, fondos gubernamentales, eventos para asegurar su estabilidad financiera.
- El centro de atención realiza un control financiero constante para asegurar la eficiencia en el uso de los recursos.

Esto involucra que el centro de atención depende de donaciones de los usuarios, por tal motivo es indispensable diversificar sus fuentes de ingresos, ya sea mediante eventos programados, contribuciones en especies o aportaciones específicas.

**¿Qué acciones considera se puedan implementar para diversificar las fuentes de ingresos que permitan asegurar la estabilidad financiera del centro a largo plazo?**

Los entrevistados escogieron entre las siguientes opciones para dar respuesta acerca de la diversificación de fuentes de ingresos:

- El centro podría ofrecer servicios de consultoría o asesoría en temas relacionados con el cuidado de adultos mayores a otras instituciones o profesionales del sector.
- El centro de atención debería explorar nuevas fuentes de financiamiento, como la organización de eventos o actividades de recaudación de fondos.

Esto involucra la ausencia de creatividad para generar ingresos alternativos, por tal motivo es conveniente crear: Actividades de recaudación, Alianzas estratégicas y elaborar un plan de Donaciones de materiales.

## **Conclusiones y Recomendaciones**

### **Conclusiones**

Posterior a los resultados obtenidos y analizados, se llega a las siguientes conclusiones:

- La información recopilada a través de estudios previos, encuestas, entrevistas, revistas científicas, entre otros, han sido fuente enriquecedora de conocimiento que han permitido respaldar las propuestas de estrategias y las recomendaciones establecidas durante el desarrollo de la tesis.
- La metodología de investigación aplicada para recopilar, evaluar y analizar los resultados para posteriormente identificar áreas de mejora en la gestión administrativa y optimización de los servicios ofrecidos ha contribuido a la mejora continua del centro de atención, debido a que se dispone de bases para futuras evaluaciones.
- El estudio realizado demostró que el centro de adultos mayores depende de una gestión administrativa eficiente, basada en una adecuada planeación, la corresponsabilidad de los familiares, y la adecuada asignación de recursos.
- Los familiares de los adultos mayores contribuyeron con la información de cómo perciben los servicios actuales, destacando áreas como la seguridad, empatía y fiabilidad, no obstante, se identificaron oportunidades de mejora en aspectos relacionados con la responsabilidad y tangibilidad.
- Los resultados demostraron que depender de una única fuente de ingresos limita la sostenibilidad del centro, por tal motivo, es fundamental implementar estrategias como actividades de recaudación, alianzas estratégicas y donaciones de materiales.
- Se identificó la importancia de que el personal administrativo está capacitado en temas de salud física y prevención, salud mental y cognitiva, integración social y recreación, educación y desarrollo personal, que permitirá mejorar la experiencia de los adultos mayores.
- La contribución mediante el voluntariado y la colaboración externa se identificó como una estrategia para fortalecer el vínculo con la comunidad, garantizar la integración y respaldo de las actividades que se realizarán en el centro.

## **Recomendaciones**

En el presente trabajo de investigación se ha analizado y evaluado la situación actual del centro de adultos mayores 'Hilos de Plata' en el cantón Playas, con el objetivo de identificar áreas de mejora en la gestión y los servicios que ofrece. Tras un diagnóstico exhaustivo, se ha propuesto una serie de estrategias que permiten mejorar la atención, promover el bienestar de los adultos mayores y optimizar la gestión administrativa del centro.

El diseño de la propuesta se fundamenta en el fortalecimiento de la capacidad organizativa, la formación continua del personal, la implementación de herramientas tecnológicas, y establecer mecanismos de retroalimentación que garanticen una gestión más efectiva y una mayor satisfacción de los usuarios. Sin embargo, para que estas mejoras sean realmente sostenibles, es crucial que las observaciones y estrategias propuestas sean evaluadas y ajustadas periódicamente, asegurando que se mantengan vigentes y eficaces ante los cambios que puedan surgir en el contexto local o en las necesidades de los adultos mayores.

Asimismo, resulta fundamental que el trabajo de investigación impulsado en esta tesis sirva como un referente para futuras investigaciones en el ámbito de la gerontología y la gestión de servicios para adultos mayores. La implementación de proyectos similares en otras instituciones del país permitirá un aprendizaje mutuo y el intercambio de experiencias, fortaleciendo la capacidad de respuesta ante los desafíos que enfrenta la población de adultos mayores en Ecuador.

Finalmente, es imprescindible que este estudio no se quede en los límites del presente trabajo. Se recomienda difundir los resultados y las recomendaciones en espacios académicos y congresos, de modo que se pueda transferir el conocimiento generado y crear una red de colaboración que propicie la mejora continua de los servicios para los adultos mayores en todo el país.

## Anexos

### Anexo 1

#### Carta de autorización para uso de nombre 'Hilos de Plata'



**Unidad de  
Gestión Social**

**OFICIO N°. GADMCP-CGS-2024-146-OF**  
Playas, 14 de noviembre 2024

**PARA:**  
UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**Asunto:** carta de autorización.

De mi consideración,

Reciba un cordial saludos de parte del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Playas y de la Coordinación de Gestión Social.

De acuerdo a lo solicitado por los estudiantes CRESPI MITE KERLY LISSETTE Y MORALES BENAVIDES JOHN PATRICIO de la Carrera en Administración de Empresas, **el GAD Municipal del Cantón Playas** con RUC: 0960005530001, **autoriza** que se desarrolle el Trabajo de Titulación con el tema "Diseño de propuesta para optimizar la gestión y servicios ofrecidos en la Casa Municipal de los Adultos Mayores "Hilos de Plata"", que se encuentra bajo la Coordinación de Gestión Social.

Particular que informo para fines pertinentes.

Atentamente,

*Angie Yagual*  
Tnlg. Angie Yagual Leifón  
**COORDINADORA DE GESTION SOCIAL**  
Archivo.



 [www.municipioplayas.gob.ec](http://www.municipioplayas.gob.ec)

 Av.15 de Agosto, frente a la Plaza Cívica - Playas - Guayas



## Anexo 2

### Modelo de encuestas aplicadas a los adultos mayores

#### Encuesta anónima para conocer la calidad de los servicios ofrecidos y la gestión en el centro de adultos mayores 'Hilos de Plata'

##### Información general

Edad:

- De 65 a 74 años  
 De 75 a 84 años  
 85 años o más

Género:

- Masculino  
 Femenino

Estado civil:

- Soltero/a  
 Casado/a  
 Divorciado/a  
 Viudo/a

¿Con quién vive actualmente?

- Solo/a  
 Con pareja  
 Con hijos  
 Con familiares  
 Otro: \_\_\_\_\_

Tiempo de asistencia al centro:

- Menos de 6 meses  
 De 6 meses a 1 año  
 Más de 1 año

#### Expectativas y percepciones del servicio (Método SERVQUAL)

Seleccionar respuesta de acuerdo con la siguiente escala:

1	2	3	4	5
Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo

Dimensión	Afirmación	Respuesta
Tangibilidad	Las instalaciones están limpias y bien mantenidas.	1 2 3 4 5
	Los materiales o equipos son modernos.	1 2 3 4 5
Fiabilidad	Los servicios ofrecidos son permanentes y confiables.	1 2 3 4 5
	Las actividades se cumplen en el tiempo indicado.	1 2 3 4 5
Responsabilidad	El personal está dispuesto a ayudar.	1 2 3 4 5
	Las solicitudes son atendidas rápidamente.	1 2 3 4 5
Seguridad	El centro proporciona un ambiente seguro y confiable.	1 2 3 4 5
	El personal tiene conocimientos necesarios para atender las necesidades.	1 2 3 4 5
Empatía	El personal ofrece atención personalizada.	1 2 3 4 5
	El personal demuestra interés por el bienestar.	1 2 3 4 5

**Satisfacción general**

**¿Se siente satisfecho/a con los servicios ofrecidos en el centro?**

1	2	3	4	5
Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo

**¿Estaría dispuesto(a) a recomendar el centro a otros adultos mayores?**

1	2	3	4	5
Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo

**¿Considera que las instalaciones son adecuadas para el desarrollo de las actividades diarias?**

1	2	3	4	5
Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo

**Comentarios adicionales**

**¿Qué es lo que más le gusta del centro?**

- El trato del personal (son amables).
- Las actividades recreativas que se realizan.
- Espacio físico (instalaciones).
- La compañía de otras personas.
- Otro: \_\_\_\_\_

**¿Qué servicios considera se pueden incorporar en el centro?**

- Curso de alfabetización digital (uso de celulares o computadoras).
- Terapias físicas.
- Consulta psicológica.
- Charla de alimentación saludable.
- Charla de prevención y control de enfermedades (diabetes, hipertensión, otros)
- Orientación a familiares sobre los cuidados que requieren los adultos mayores.
- Otro: \_\_\_\_\_

### Anexo 3

#### Modelo de encuestas aplicadas a familiares de los adultos mayores

##### Encuesta anónima a familiares para conocer la percepción de la calidad del servicio en el centro de adultos mayores 'Hilos de Plata'

###### Información general

Parentesco con el adulto mayor:

Hijo/a       Nieto/a       Cónyuge       Otro: \_\_\_\_\_

Principal cuidador del adulto mayor:

Hijo/a       Nieto/a       Nadie en específico       Otro: \_\_\_\_\_

¿Cuántas personas contribuyen al cuidado del adulto mayor?

Una       Dos       Más de dos       Ninguna

¿Considera que los otros familiares están involucrados en el cuidado del adulto mayor?

1	2	3	4	5
Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo

¿Con qué frecuencia visita el centro?

Diario       Semanal       Mensual       Ocasional

###### Percepción de la calidad del servicio (Método SERVQUAL)

Responda de acuerdo con la siguiente escala:

1	2	3	4	5
Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo

Dimensión	Afirmación	Respuesta
Tangibilidad	Las instalaciones son limpias, están bien mantenidas y adecuadas para los adultos mayores.	<input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5
	Los materiales o equipos son suficientes, modernos y están en buen estado.	<input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5
Fiabilidad	El adulto mayor recibe los servicios de manera permanentes y son confiables.	<input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5
	Se cumplen con los horarios y servicios ofrecidos.	<input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5
Responsabilidad	El personal siempre está dispuesto a ayudar ante cualquier inquietud.	<input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5
	Las solicitudes son atendidas con rapidez y eficacia.	<input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5
Seguridad	El centro es seguro y confiable.	<input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5
	El personal está capacitado para atender cualquier emergencia.	<input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5

Dimensión	Afirmación	Respuesta
Empatía	El personal ofrece atención personalizada y trato respetuoso.	1 2 3 4 5
	El personal demuestra interés por el bienestar del adulto mayor.	1 2 3 4 5

### Impacto en el bienestar del adulto mayor

¿Considera que el adulto mayor ha mejorado su calidad de vida desde que acude al centro?

1	2	3	4	5
Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo

¿Considera que los servicios ofrecidos son suficiente para los adultos mayores?

1	2	3	4	5
Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo

### Comentarios adicionales

¿En qué debería mejorar el centro?

- Trato al adulto mayor.
- Variedad de actividades.
- Infraestructura
- Otro: \_\_\_\_\_

¿Qué servicios considera se pueden incorporar en el centro?

- Curso de alfabetización digital (uso de celulares o computadoras).
- Terapias físicas.
- Consulta psicológica.
- Charla de alimentación saludable.
- Charla de prevención y control de enfermedades (diabetes, hipertensión, otros)
- Orientación a familiares sobre los cuidados que requieren los adultos mayores.
- Otro: \_\_\_\_\_

¿Cómo estaría dispuesto contribuir para colaborar con la sostenibilidad del centro?

- Económicamente.
- Ser voluntario/a en actividades que se realicen en el centro.
- Donación de equipos o materiales para las actividades.
- Incentivar a otras personas a colaborar.
- Otro: \_\_\_\_\_

## Anexo 4

### Modelo de encuestas aplicadas a personal administrativo

#### Entrevista al personal administrativo

##### Información general

##### Tiempo de labores:

- Menos de 6 meses  
 De 1 a 3 años  
 Más de 5 años

##### Cargo dentro del centro:

- Coordinador  
 Asistente  
 Auxiliar  
 Otro: \_\_\_\_\_

##### La colaboración con otras áreas es fluida y constante:

1	2	3	4	5
Muy en desacuerdo	Algo en desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Algo de acuerdo	Muy de acuerdo

##### Participa en las decisiones estratégicas del centro:

1	2	3	4	5
Muy en desacuerdo	Algo en desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Algo de acuerdo	Muy de acuerdo

##### Gestión Administrativa

##### ¿Cómo se organizan y planifican las actividades internas del centro?

- Se planifican teniendo en cuenta las necesidades e intereses de los adultos mayores.  
 El personal del centro tiene reuniones regulares para organizar las actividades.  
 Las actividades se planifican considerando los recursos disponibles, como personal, tiempo y materiales.  
 Otro: \_\_\_\_\_

¿Cuáles son los retos que enfrenta el centro en relación a la administración diaria?

- El centro enfrenta dificultades para mantener un presupuesto adecuado para cubrir todas las necesidades diarias.
- La falta de recursos adecuados materiales, espacio, personal es un desafío frecuente en la administración diaria del centro.
- La retención de personal capacitado es un desafío constante en la administración del centro.
- Otro: \_\_\_\_\_

¿Ha identificado procesos administrativos que considere podrían mejorar para lograr una gestión más eficiente?

- Se ha identificado procesos administrativos que presentan redundancias y que podrían ser simplificados con el fin de mejorar la eficiencia.
- La gestión de documentos y archivos podría llevarse a cabo de manera más ágil y organizada, lo que incrementaría la eficiencia administrativa.
- Capacitar al personal administrativo en el uso de nuevas tecnologías podría optimizar los procesos y aumentar la eficiencia del centro.
- Otro: \_\_\_\_\_

¿Se dispone de un mecanismo de seguimiento y control de las actividades que se desarrollan en el centro?

- El personal administrativo cuenta con acceso a informes actualizados de manera regular que detallan el progreso de las actividades llevadas a cabo en el centro.
- El mecanismo de control y seguimiento de las actividades es eficiente y permite tomar decisiones rápidas cuando es necesario.
- El personal administrativo recibe comentarios sobre las actividades que han llevado a cabo, con el fin de optimizar los procesos de seguimiento y control.
- Otro: \_\_\_\_\_

### Gestión de Servicio

Para mejorar la corresponsabilidad ¿qué se debe considerar?

- Actividades que fomenten el afecto, los cuidados especializados, la participación proactiva de la familia.
- Actividades que fomenten pocos cuidados especializados.
- Un entorno afectivo de las personas adultas mayores.

Otro: \_\_\_\_\_

¿Qué acciones toma el centro para garantizar que los servicios sean satisfactorios para los adultos mayores?

El centro de atención realiza encuestas o solicitudes regularmente para conocer la satisfacción de los usuarios con los servicios proporcionados.

El personal del centro de atención responde de manera efectiva a las preocupaciones y sugerencias de los usuarios.

El centro de atención realiza mejoras o ajustes en los servicios basándose en las evaluaciones y comentarios de los usuarios.

Otro: \_\_\_\_\_

¿Existe algún mecanismo para gestionar las quejas o sugerencias de los adultos mayores y/o familiares en relación con los servicios?

Los usuarios y familiares pueden expresar quejas o sugerencias de manera anónima si lo prefieren.

El centro de atención dispone de una línea telefónica o correo electrónico dedicado a recibir quejas o sugerencias de los adultos mayores por medio de sus familiares.

Se realizan reuniones periódicas (presenciales o virtuales) donde los adultos mayores y sus familiares puedan expresar inquietudes sobre los servicios que ofrecen.

Otro: \_\_\_\_\_

### 3. Necesidades y Expectativas de los Adultos Mayores

¿De qué manera el centro obtiene retroalimentación de los adultos mayores y sus familiares sobre los servicios que se brindan y/o actividades realizadas?

Retroalimentación a través de actividades informales o conversaciones cotidianas.

El centro de atención obtiene retroalimentación a través de conversaciones informales o actividades cotidianas con los adultos mayores y sus familiares.

Evaluación a través de reuniones de coordinación con el personal.

Otro: \_\_\_\_\_

¿Considera que se cumple con las expectativas de los adultos mayores con relación a los servicios y bienestar?

1	2	3	4	5
Muy en desacuerdo	Algo en desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Algo de acuerdo	Muy de acuerdo

Comentario: \_\_\_\_\_

¿Considera que se deben realizar cambios o mejoras para satisfacer de mejor manera las necesidades de los adultos mayores?

1	2	3	4	5
Muy en desacuerdo	Algo en desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Algo de acuerdo	Muy de acuerdo

Comentario: \_\_\_\_\_

#### 4. Optimización de Procesos

¿Qué cambios considera se deben realizar para mejorar la gestión administrativa y los servicios ofrecidos?

- Aumentar el personal en áreas clave (como atención médica o actividades recreativas).
- Mejorar la capacitación del personal administrativo para optimizar la gestión y los servicios ofrecidos.
- Ampliar la oferta de servicios y actividades para los adultos mayores.
- Otro: \_\_\_\_\_

¿Considera que se maximiza la utilización de recursos (espacios, personal, materiales) de manera oportuna en cada programación?

1	2	3	4	5
Muy en desacuerdo	Algo en desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Algo de acuerdo	Muy de acuerdo

¿Cómo se imagina el futuro del centro con relación a la mejora continua y posicionamiento en la comunidad?

- Logrará posicionarse como un referente de calidad en la atención a adultos mayores en la comunidad.
- El centro continuará mejorando constantemente sus servicios para adaptarse a las necesidades cambiantes de los adultos mayores.

- El centro de atención fortalecerá su relación con la comunidad mediante alianzas y colaboraciones con otras instituciones y organizaciones.
- Otro: \_\_\_\_\_

### 5. Sostenibilidad Financiera

¿Cuál es la estrategia que dispone el centro para garantizar su sostenibilidad financiera?

- Aporte de los usuarios, donaciones, fondos gubernamentales, eventos para asegurar su estabilidad financiera.
- El centro de atención busca constantemente nuevas oportunidades de financiamiento, como subvenciones o alianzas estratégicas.
- El centro de atención realiza un control financiero constante para asegurar la eficiencia en el uso de los recursos.
- Otro: \_\_\_\_\_

¿Se recibe financiamiento o apoyo de instituciones gubernamentales o privadas? ¿Cómo afecta esto a la gestión de los servicios?

- El financiamiento o apoyo recibido de instituciones externas contribuye de manera significativa a la mejora de los servicios ofrecidos a los adultos mayores.
- El financiamiento externo influye en la capacidad del centro para ofrecer servicios médicos y de salud de alta calidad.
- La gestión administrativa se ve beneficiada por los recursos adicionales provenientes de instituciones externas, mejorando la eficiencia y efectividad de los servicios.
- Otro: \_\_\_\_\_

¿Qué acciones considera se puedan implementar para diversificar las fuentes de ingresos que permitan asegurar la estabilidad financiera del centro a largo plazo?

- El centro de atención debería explorar nuevas fuentes de financiamiento, como la organización de eventos o actividades de recaudación de fondos.
- El centro de atención debería ofrecer servicios pagos adicionales, como atención médica especializada o actividades recreativas exclusivas para generar ingresos adicionales.
- El centro podría ofrecer servicios de consultoría o asesoría en temas relacionados con el cuidado de adultos mayores a otras instituciones o profesionales del sector.
- Otro: \_\_\_\_\_

## Referencias

- Álvarez de Arcaya, M. V. (2007). Calidad asistencial en centros gerontológicos. *Revista Española de Geriatria y Gerontología*, 42(1), 55. <https://www.elsevier.es/es-revista-revista-espanola-geriatria-gerontologia-124-articulo-calidad-asistencial-centros-gerontologicos-S0211139X07735904>
- Amaru Maximiano, A. C. (2009). *Fundamentos de Administración. Teoría general y proceso administrativo* (Primera ed.). (P. Guerrero Rosas, Ed.) México: Pearson Educación. <https://uachatec.com.mx/wp-content/uploads/2019/09/252175923-109426991-Fundamentos-de-Admin.pdf>
- Calderón Hernández, G., Naranjo Valencia, J. C., y Álvarez Giraldo, C. M. (2011). *Gestión empresarial en Colombia: un aporte desde la administración* (Primera ed.). Bogotá, Colombia: Universidad Nacional de Colombia. <https://repositorio.unal.edu.co/bitstream/handle/unal/53929/9789587197969.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Chuquimarca Baldeón, S. R. (2018). *Repositorio de la Universidad Metropolitana del Ecuador*. Repositorio de la Universidad Metropolitana del Ecuador: <https://repositorio.umet.edu.ec/bitstream/67000/849/1/Chuquimarca%20Baldeon%20Silvia%20Rosario.GetionEmpresarial.pdf>
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (13 de Diciembre de 2022). *Comisión Económica para América Latina y el Caribe*. Comisión Económica para América Latina y el Caribe: <https://www.cepal.org/es/noticias/cepal-examina-panorama-actual-envejecimiento-la-region-asi-como-avances-desafios-ejercicio>
- Constitución de la República del Ecuador. (20 de Octubre de 2008). *Constitución de la República del Ecuador*. Constitución de la República del Ecuador: [https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4\\_ecu\\_const.pdf](https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4_ecu_const.pdf)
- Corao, C. (2006). Capital social: premisas, problemas y perspectivas teóricas. *Episteme*, 26(2). [https://ve.scielo.org/scielo.php?pid=S0798-43242006000200005&script=sci\\_arttext](https://ve.scielo.org/scielo.php?pid=S0798-43242006000200005&script=sci_arttext)

- Durán Gavilanes, R. P., Flores Briones, V. A., y Granizo Muñoz, M. P. (2022). *Repositorio Universidad Internacional del Ecuador*. Repositorio Universidad Internacional del Ecuador: <https://repositorio.uide.edu.ec/bitstream/37000/5172/1/T-UIDE-0222.pdf>
- Elizalde Ordóñez, H. (25 de Abril de 2022). UTPL: <https://noticias.utpl.edu.ec/envejecimiento-saludable-estrategias-de-cuidado-para-adultos-mayores>
- Fortes Valdivia, P. (31 de Marzo de 2021). *Eurosocial*. Eurosocial: <https://eurosocial.eu/wp-content/uploads/2021/03/Envejecimiento-y-atencion-a-la-dependencia-en-Ecuador.pdf>
- Franklin Fincowsky, E. B. (2022). Organización de empresas. En E. B. Franklin Fincowsky, *Organización de empresas* (p. 24). McGraw-Hill Interamericana.
- Grupoaspacia. (23 de Julio de 2024). *aspacia La Formación de tu Futuro*. aspacia La Formación de tu Futuro: <https://grupoaspacia.com/es/glosario/metodo-de-investigacion-deductivo/#:~:text=El%20m%C3%A9todo%20deductivo%20es%20un,de%20una%20serie%20de%20principios.>
- Gustavo, M. (1998). Organización sin fines de lucro. Universidad Nacional de Mar del Plata. Facultad de Ciencias Económicas y Sociales. [https://nulan.mdp.edu.ar/id/eprint/31/1/FACES\\_n5\\_95-127.pdf](https://nulan.mdp.edu.ar/id/eprint/31/1/FACES_n5_95-127.pdf)
- Guzmán Castillo, A. (2016). Gestión empresarial e innovación desde la Educación Especial. *VCA Profesional Universidad Florencia del Castillo, 1*, 15. <https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Revista-Profesional-Vol-1.pdf>
- Instituto Nacional de Estadística y Censos. (28 de Septiembre de 2023). *Instituto Nacional de Estadística y Censos*. Instituto Nacional de Estadística y Censos: <https://www.censoecuador.gob.ec/mas-de-2-700-personas-son-centenarias-en-ecuador-segun-el-censo/>
- Instituto Nacional de Estadística y Censos. (11 de Julio de 2024). *Instituto Nacional de Estadística y Censos*. Instituto Nacional de Estadística y Censos:

<https://www.censoecuador.gob.ec/desafios-y-oportunidades-para-el-ecuador-ante-el-envejecimiento-poblacional-inec-destaca-datos-claves-en-el-dia-mundial-de-la-poblacion/>

Izquierdo Espinoza, J. R., y Anastacio Vallejos, C. A. (2021). La calidad de servicio en instituciones privadas y públicas: revisión sistemática. *Tzhoecoen*, 13(2), 85. <https://revistas.uss.edu.pe/index.php/tzh/article/view/2002/2548>

Labajo González, E. (31 de Enero de 2017). UCM. UCM: <https://www.ucm.es/data/cont/docs/107-2017-02-08-El%20M%C3%A9todo%20Cient%C3%ADfico%20I.pdf>

Ley Orgánica de las Personas Adultas Mayores. (09 de Mayo de 2019). *Ley Orgánica de las Personas Adultas Mayores*. Ley Orgánica de las Personas Adultas Mayores: [https://www.gob.ec/sites/default/files/regulations/2019-06/Documento\\_%20LEY%20ORGANICA%20DE%20LAS%20PERSONAS%20ADULTAS%20MAYORES.pdf](https://www.gob.ec/sites/default/files/regulations/2019-06/Documento_%20LEY%20ORGANICA%20DE%20LAS%20PERSONAS%20ADULTAS%20MAYORES.pdf)

Martínez Fajardo, C. E. (Enero - Junio de 2002). Neoinstitucionalismo y Teoría de Gestión. *INNOVAR, revista de ciencias administrativas y sociales*(19), 11. <https://repositorio.unal.edu.co/bitstream/handle/unal/36292/23953-87022-1-PB.pdf>

Martínez Rodríguez, T. (2017). Evaluación de los servicios gerontológicos: un nuevo modelo basado en la Atención Centrada en la Persona. *Revista Argentina de Gerontología y Geriatría*, 31(3), 84. <http://www.acpgerontologia.com/documentacion/evaluacionACPRAGG.pdf>

Matsumoto Nishizawa, R. (2014). Desarrollo del Modelo Servqual para la medición de la calidad del servicio en la empresa de publicidad Ayuda Experto. *Perspectivas*(34), 181-209. [http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1994-37332014000200005](http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1994-37332014000200005)

Medina Anilema, M. J. (Enero de 2023). *Repositorio Pontificia Universidad Católica del Ecuador*. Repositorio Pontificia Universidad Católica del Ecuador:

<https://repositorio.puce.edu.ec/server/api/core/bitstreams/ce582b72-5632-418f-aac8-bd0bcb3a2040/content>

Ministerio de Inclusión Económica y Social. (2019). *Ministerio de Inclusión Económica y Social*. Ministerio de Inclusión Económica y Social: <https://www.inclusion.gob.ec/norma-tecnica-de-centros-y-servicios-para-la-poblacion-adulta-mayor>

*Ministerio de Inclusión Económica y Social*. (15 de Noviembre de 2024). Ministerio de Inclusión Económica y Social: <https://www.inclusion.gob.ec/atencion-a-personas-adultas-mayores/>

Miralles Rojano, Á., y Rey Reñones, C. (2015). Evolución del modelo de atención residencial, una propuesta de centro de mayores. *Gerokomos*, 26(4), 133. [https://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1134-928X2015000400004](https://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1134-928X2015000400004)

Miranda Gavilánez, S. A. (16 de Noviembre de 2023). *Repositorio de Universidad Técnica de Ambato*. Repositorio de Universidad Técnica de Ambato: <https://repositorio.uta.edu.ec/server/api/core/bitstreams/4935136e-65ed-4441-954f-f04fa6176978/content>

Miranda-Cruz, M. B., Chiriboga-Zamora, P. A., Romero-Flores, M. L., Tapia-Hermida, L., y Fuentes-Gavilanez, L. S. (2021). La calidad de los servicios y la satisfacción del cliente, estrategias del marketing digiyal. *Dominio de las Ciencias*, 7(4), 1434.

Molano, P., Gómez, D., y Florez, L. (03 de 12 de 2021). *Corporación Universitaria Minuto de Dios*. Corporación Universitaria Minuto de Dios: <https://repository.uniminuto.edu/server/api/core/bitstreams/94f0e1f4-a142-402f-897c-380a79a11055/content>

Montes, G. (24 de Agosto de 2024). *SciElo*. SciElo: [http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0040-29152000000100003](http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0040-29152000000100003)

- Muñoz-Bernal, M., Espinoza-Toalombo, R., Zúñiga-Santillán, X., Guerrero-Rivera, A., y Campos-Rocafuerte, H. (2017). Contabilidad de Costos para la Gestión Administrativa. Universidad Estatal de Milagro.
- Murray, P. (2002). Gestión - Información - Conocimiento. (J. Santillán Aldana, Ed.) *Biblios Revista de Bibliotecología y Ciencias de la Información*, 4(14). <https://www.redalyc.org/pdf/161/16114402.pdf>
- Narvaez, M. (24 de Julio de 2024). *QuestionPro*. QuestionPro: <https://www.questionpro.com/blog/es/metodo-inductivo/#:~:text=El%20m%C3%A9todo%20inductivo%20es%20un%20proceso%20de%20razonamiento%20que%20se,a%20partir%20de%20casos%20espec%C3%ADficos>.
- Nicolalde Salazar, P. A. (Mayo de 2023). *Repositorio Pontificia Universidad Católica del Ecuador - Matriz*. Repositorio Pontificia Universidad Católica del Ecuador - Matriz: <https://repositorio.puce.edu.ec/server/api/core/bitstreams/81cc15bb-7a9a-4294-9dd4-b1d8adcbb358/content>
- Norma Técnica para la Implementación y Prestación de Servicios de Atención y Cuidado para Personas Adultas Mayores. (2018). *Ministerio de Inclusión Económica y Social*. Ministerio de Inclusión Económica y Social: [https://www.inclusion.gob.ec/wp-content/uploads/2019/07/LIBRO-NORMAS-TECNICAS-final\\_cOM.pdf](https://www.inclusion.gob.ec/wp-content/uploads/2019/07/LIBRO-NORMAS-TECNICAS-final_cOM.pdf)
- Organización de los Estados Americanos. (21 de Marzo de 2019). *Organización de los Estados Americanos*. Organización de los Estados Americanos: [https://www.oas.org/es/sla/ddi/tratados\\_multilaterales\\_interamericanos\\_A-70\\_derechos\\_humanos\\_personas\\_mayores.asp](https://www.oas.org/es/sla/ddi/tratados_multilaterales_interamericanos_A-70_derechos_humanos_personas_mayores.asp)
- Organización Mundial de la Salud. (01 de Octubre de 2024). *Organización Mundial de la Salud*. Organización Mundial de la Salud: <https://www.who.int/es/news-room/fact-sheets/detail/ageing-and-health>
- Organización Panamericana de la Salud y Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (2023). Perspectivas demográficas del envejecimiento poblacional en la Región de las Américas. 55. <https://doi.org/10.37774/9789275326794>

- Pacolet, J. (2023). Protección social de personas mayores dependientes: sostenibilidad del estado de bienestar y ámbito del seguro de cuidados de larga duración. *Revista Española*(3), 118. [https://doi.org/10.37417/RPD/vol\\_7\\_2023\\_1114](https://doi.org/10.37417/RPD/vol_7_2023_1114)
- Pérez Hernández, C. (2016). La Innovación en la Gestión Empresarial. *VCA Profesional Universidad Florencia del Castillo*, 1, 23-24. <https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Revista-Profesional-Vol-1.pdf>
- Pérez, A. (23 de Abril de 2021). *OBS Business School*. OBS Business School: <https://www.obsbusiness.school/blog/estudio-financiero-en-que-consiste-y-como-llevarlo-cabo>
- Pincay Morales, Y., y Parra Ferié, C. (2020). Gestión de la calidad en el servicio al cliente de las PYMES comercializadoras. Una mirada en Ecuador. *Dominio de las ciencias*, 6(3), 1123. <https://dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/article/view/1341/2340>
- Pinilla Cárdenas, M. A., Ortiz Álvarez, M. A., y Suárez-Escudero, J. C. (2022). Adulto mayor: envejecimiento, discapacidad, cuidado y centros día. Revisión de tema. *Salud Uninorte*, 37(2), 492. <https://doi.org/10.14482/sun.37.2.618.971>
- Quiñones Macha, B. E. (2022). *Repositorio de Universidad Peruana Los Andes*. Repositorio de Universidad Peruana Los Andes: <https://repositorio.upla.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12848/3424/TESIS%20FINAL.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Ramió Matas, C. (2008). Gestión pública tecnocrática, transparencia y rendición de cuentas: la percepción de los españoles. *Revista del CLAD Reforma y Democracia*(41), 114-115.
- Ramírez Cardona, C., y Ramírez, M. D. (2018). *Fundamentos de Administración*. Cuarta edición. Ecoe Ediciones. <https://clea.edu.mx/biblioteca/files/original/14c6045bc3e12b3ed6d4500d7cbbf0b9.pdf>

- Rodríguez Armijos, D. Y., Arista Huamán, A. M., y Cruz-Tarrillo, J. J. (2023). Calidad de servicio y su efecto en la satisfacción y lealtad de los clientes. *San Gregorio*, 1(55), 67. <https://doi.org/10.36097/rsan.v1i55.2326>
- Rojas Ayala, M. D. (Abril de 2024). *Repositorio Académico Digital Institucional Universidad Vasco de Quiroga*. Repositorio Académico Digital Institucional Universidad Vasco de Quiroga: <http://dspace.uvaq.edu.mx:8080/xmlui/bitstream/handle/123456789/3044/MARIA%20DEL%20ROSARIO%20ROJAS%20AYALA%20GESTION%20EMPRESARIAL%202024%20OK.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Román, P. (28 de Junio de 2023). *Fundación Senior Club*. Fundación Senior Club: <https://www.fundacionsejorsclub.org/post/c%C3%B3mo-mejorar-la-vida-de-los-adultos-mayores-con-actividades-sociales-y-ni%C3%B1os>
- Ropa-Carrión, B., y Alama-Flores, M. (2022). Gestión organizacional: un análisis teórico para la acción. *Revista Científica de la UCSA*, 9(1), 84. <https://doi.org/10.18004/ucsa/2409-8752/2022.009.01.081>
- Rubinstein, S. (2020). Políticas Públicas, Envejecimiento y Derechos Humanos. En S. Rubinstein, *Políticas Públicas, Envejecimiento y Derechos Humanos* (p. sp). Ecuador. [https://www.igualdad.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2020/05/poi%C3%ADticas\\_publicas\\_envejecimiento\\_ddhh.pdf](https://www.igualdad.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2020/05/poi%C3%ADticas_publicas_envejecimiento_ddhh.pdf)
- Sarabia-Cobos, C. (2023). Las teorías de la felicidad en la vejez. *Gerokomos*, 34(4), 247-248. [https://scielo.isciii.es/scielo.php?pid=S1134-928X2023000400005&script=sci\\_arttext](https://scielo.isciii.es/scielo.php?pid=S1134-928X2023000400005&script=sci_arttext)
- Subirats, J., Knoepfel, P., Larrue, C., y Varonne, F. (2008). *Análisis y gestión de políticas públicas* (1 ed.). Ariel, S.A.
- Torres Cobo, F. C. (22 de Mayo de 2013). *Repositorio Universidad Técnica de Ambato*. Repositorio Universidad Técnica de Ambato: <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/3639/1/TESIS%20FERNANDA%20TORRES.pdf>

- Urtega, E. (2013). La teoría del capital social de Robert Putnam: Originalidad y carencias. *Reflexión política*, 15(29). <https://doi.org/10.29375/01240781.4704>
- Villar Rojas, F. (2023). La sostenibilidad (financiera) de los servicios públicos. *Revista de Derecho Público: Teoría y Método*, 7, 21. [https://doi.org/10.37417/RPD/vol\\_7\\_2023\\_1114](https://doi.org/10.37417/RPD/vol_7_2023_1114)
- Vizcaíno Zúñiga, P. I., Cedeño Cedeño, R. J., y Maldonado Palacios, I. A. (2023). Metodología de la investigación científica: guía práctica. *Ciencia Latina*, 7(4), 9747. [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v7i4.7658](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i4.7658)
- Westreicher, G. (01 de Mayo de 2020). *Economipedia*. Economipedia: <https://economipedia.com/definiciones/optimizacion.html>



**Presidencia  
de la República  
del Ecuador**



**Plan Nacional  
de Ciencia, Tecnología,  
Innovación y Saberes**



**SENESCYT**

Secretaría Nacional de Educación Superior,  
Ciencia, Tecnología e Innovación

## **DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN**

Yo, **Crespín Mite, Kerly Lissette**, con C.C: # **0923260467** autora del trabajo de titulación: **Diseño de propuesta para optimizar la gestión y servicios ofrecidos en el Centro de Adultos Mayores “Hilos de Plata” en el cantón General Villamil Playas**, previo a la obtención del título de **Licenciada en Administración de Empresas** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de titulación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de titulación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, **19 de febrero de 2025**

f.  \_\_\_\_\_

Nombre: **Crespín Mite, Kerly Lissette**

C.C: **0923260467**

## DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, **Morales Benavides, Jhon Patricio**, con C.C: # **2300498439** autor del trabajo de titulación: **Diseño de propuesta para optimizar la gestión y servicios ofrecidos en el Centro de Adultos Mayores “Hilos de Plata” en el cantón General Villamil Playas**, previo a la obtención del título de **Licenciado en Administración de Empresas** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de titulación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de titulación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, **19 de febrero de 2025**

f. \_\_\_\_\_



Nombre: **Morales Benavides, Jhon Patricio**

C.C: **2300498439**

## ***REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA***

### FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN

<b>TEMA Y SUBTEMA:</b>	Diseño de propuesta para optimizar la gestión y servicios ofrecidos en el centro de adultos mayores “Hilos de Plata” en el cantón General Villamil Playas.		
<b>AUTOR(ES)</b>	Crespín Mite, Kerly Lissette Morales Benavides, Jhon Patricio		
<b>REVISOR(ES)/TUTOR(ES)</b>	Ing. Barberán Arboleda, Rubén Patricio, Ph.D.		
<b>INSTITUCIÓN:</b>	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
<b>FACULTAD:</b>	Facultad de Economía y Empresa		
<b>CARRERA:</b>	Administración de Empresas		
<b>TÍTULO OBTENIDO:</b>	Licenciada en Administración de Empresas		
<b>FECHA DE PUBLICACIÓN:</b>	19 de febrero de 2025	<b>No. DE PÁGINAS:</b>	113
<b>ÁREAS TEMÁTICAS:</b>	Gestión Administrativa, Inclusión Social, Educación y Formación.		
<b>PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:</b>	Adultos mayores, centro para adultos mayores, gestión, calidad de servicio, optimización, institución sin fin de lucro.		
<b>RESUMEN/ABSTRACT (150-250 palabras):</b>			
<p>El presente trabajo de titulación tiene como objetivo Diseñar una propuesta para optimizar la gestión y servicios ofrecidos en el centro de adultos mayores “Hilos de Plata”, que es una institución sin fines de lucro del cantón Playas, donde existe una cantidad de personas mayores que requieren de la atención necesaria para satisfacer sus necesidades en términos de optimización y calidad de servicio. Se utiliza un enfoque mixto, debido a combinar métodos cualitativos y cuantitativos al momento de recopilar datos de los usuarios y personal que trabaja en el centro de atención de adultos mayores.</p> <p>Se ha considerado el uso del método SERVQUAL para medir la percepción que tienen los usuarios con respecto al servicio que reciben, de esta manera se identifican brechas significativas de las expectativas y de la realidad. Adicional, se revisan trabajos de instituciones similares en el ámbito local, lo que permite proponer soluciones específicas para mejorar la gestión en el centro y la satisfacción de los usuarios. La metodología incluye la aplicación de encuestas y entrevistas.</p> <p>Los resultados de este trabajo permitirán contribuir a la optimización de los procesos administrativos y gestión de los servicios, lo que permitirá mejorar la calidad de vida de los adultos mayores. Adicional, se proporcionará un modelo replicable para otros centros gerontológicos del país, que les permita ser sostenibles a largo plazo.</p>			
<b>ADJUNTO PDF:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	
<b>CONTACTO CON AUTOR/ES:</b>	<b>Teléfono:</b> +593-980105877	E-mail: ker_cres@hotmail.com	
<b>CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN (COORDINADOR DEL PROCESO UTE)::</b>	<b>Nombre: David Coello Cazar</b>		
	<b>Teléfono: +593-4-3804600</b>		
	<b>E-mail: <a href="mailto:david.coello@cu.ucsg.edu.ec">david.coello@cu.ucsg.edu.ec</a></b>		
<b>SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA</b>			
<b>Nº. DE REGISTRO (en base a datos):</b>			
<b>Nº. DE CLASIFICACIÓN:</b>			
<b>DIRECCIÓN URL (tesis en la web):</b>			