

# Revista de Ciencias Sociales

# Cuadro de mando integral y calidad de vida urbana: Estrategias para el desarrollo local

García León, Edward Aníbal\*  
León Caverro, Francisco\*\*  
Carrasco Vega, Yajaira Lizeth\*\*\*  
Cabanillas Naño, Sara Isabel\*\*\*\*

## Resumen

El cuadro de mando integral aplicado como método de evaluación de las organizaciones públicas y privadas, se ajusta a un panorama competitivo en el cual la calidad de vida urbana constituye un factor esencial hacia la promoción del desarrollo local. El presente artículo tiene por objetivo analizar el cuadro de mando integral y calidad de vida urbana, como estrategia que promueve el desarrollo en los municipios Chimbote y Nuevo Chimbote del Departamento de Áncash-Perú, durante el año 2020 y 2021. Se utilizó un tipo de investigación descriptiva, con diseño no experimental, de campo, empleando la técnica de la encuesta sistematizando la información recolectada. Los resultados muestran que el cuadro de mando integral es un método de evaluación para organizaciones apoyado en la planificación estratégica; la calidad de vida urbana es promovida desde las políticas públicas de las municipalidades; el cuadro de mando integral vincula la estrategia de la gestión definida desde clientes, procesos internos, financiera, aprendizaje y crecimiento que con visión sistémica y contextual logran apoyar al desarrollo local. Se concluye, que esta estrategia de desarrollo posee debilidades para generar innovación organizacional y de procesos, demandando capacitación en innovación organizacional para el personal directivo y actualización de equipos de trabajo.

**Palabras clave:** Cuadro de mando integral; gestión; calidad; vida urbana; desarrollo local.

---

\* Máster en Gestión Pública y Desarrollo Local. Docente en la Universidad San Pedro, Perú. e-mail: [Edward.garcia@usanpedro.edu.pe](mailto:Edward.garcia@usanpedro.edu.pe) ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4832-6109>

\*\* Doctor en Contabilidad y Finanzas. Docente Asociado en la Universidad San Pedro, Perú. e-mail: [francisco.leon@usanpedro.edu.pe](mailto:francisco.leon@usanpedro.edu.pe) ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5955-4495>

\*\*\* Doctora en Administración. Docente en la Universidad Nacional de Cañete, Perú. e-mail: [ycarrasco@undc.edu.pe](mailto:ycarrasco@undc.edu.pe) ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4337-6684>

\*\*\*\* Doctora en Contabilidad y Finanzas. Docente en la Universidad Nacional de Cañete, Perú. e-mail: [scabanillas@unitru.edu.pe](mailto:scabanillas@unitru.edu.pe) ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9032-6076>

Recibido: 2021-12-13 · Aceptado: 2022-02-28

# Balanced scorecard and quality of urban life: Strategies for local development

## Abstract

The balanced scorecard applied as a method of evaluation of public and private organizations, is adjusted to a competitive landscape in which the quality of urban life constitutes an essential factor towards the promotion of local development. The objective of this article is to analyze the balanced scorecard and urban quality of life, as a strategy that promotes development in the Chimbote and Nuevo Chimbote municipalities of the Department of Ancash-Peru, during the years 2020 and 2021. A type of descriptive research, with a non-experimental, field design, using the survey technique systematizing the information collected. The results show that the balanced scorecard is an evaluation method for organizations supported by strategic planning; the quality of urban life is promoted from the public policies of the municipalities; the balanced scorecard links the management strategy defined from clients, internal processes, finance, learning and growth that, with a systemic and contextual vision, manage to support local development. It is concluded that this development strategy has weaknesses to generate organizational and process innovation, demanding training in organizational innovation for management personnel and updating of work teams.

**Keywords:** Balance scorecard; management; quality; urban life; local development.

## Introducción

La realidad administrativa en América Latina avanza bajo un contexto caracterizado por una diversidad de estrategias, instrumentos y metodologías gerenciales, puesto que la principal herramienta para la toma de decisión se convierte en logros de la gestión en el mundo, lo cual proviene desde las mismas dinámicas gerenciales creadas por las organizaciones y desde las unidades administrativas ubicadas en las estructuras organizativas de las organizaciones.

El *Balanced Scorecard* o cuadro de mando integral, es considerado una herramienta de control que sistematiza y gestiona la implementación de estrategias gerenciales influyentes. Su aplicabilidad data después de la II Guerra Mundial desde los procesos de transformación de la información (Tawse y Tabesh, 2022). El tejido organizacional global cuenta con el uso de esta herramienta como una forma significativa para el accionar de la estrategia en las organizaciones públicas, respaldada por resultados asombrosos en muchos países, en su mayoría Asia, Europa y Norteamérica (Romero y Zabala, 2018).

Las organizaciones públicas, actualmente

se encuentran en procesos de transformación y adopción de nuevas metodologías que apoyen el proceso de toma de decisión y control para la generación de información desde lo nacional, regional y local (Bonilla et al., 2018; Alencastro et al., 2020); en el caso particular de los municipios la toma de decisión y los mecanismos de control son adoptados desde la información y herramientas aplicadas desde la política pública a nivel nacional para lograr el análisis de sus territorios (Llorens, 2010). Desde esta concepción nacionalista y centralizada en los municipios, se toman referencias significativas respecto dónde enfocar la estrategia, y a nivel del país para mejorar la realidad, así como lograr la calidad de vida (Orellana et al., 2011).

En Perú, existen referencias desde la experiencia municipal donde se presentan mejoras en los ingresos de sus funcionarios públicos, en las condiciones de infraestructura de las viviendas, la presencia de actividades de esparcimiento y recreación, así como mejoras sustanciales en las políticas sobre seguridad ciudadana; la información obtenida mediante el uso de indicadores y dimensiones ameritó el involucramiento de los ciudadanos con la confianza, mostrando ser estadísticamente

significativas en todos los criterios (Andrade, 2008; Valdivia-Cisneros, Peña-Villafuerte y Huaco-Zúñiga, 2020).

Si bien la implementación de herramientas de gestión desde las organizaciones que administran las políticas públicas de los municipios busca una mejora en la calidad de vida de sus ciudadanos, su aplicabilidad, seguimiento y vigilancia, requiere toma de decisiones efectivas. La calidad de vida urbana, en Perú en ciudades como Chupaca de Huancayo; Ancón; Independencia, y Trujillo, están bajo los índices de calificación como regular, es que, desde la toma de decisión y los procesos de formación de las políticas públicas generadas por los gestores del municipio, carecen de herramientas para sistematizar la información y definir estrategias con evidencias de calidad (Aliaga y Cerrón, 2018; Castillo, 2018; Cruz, 2018; García et al., 2018).

Al respecto, el cuadro de mando integral en el caso específico, presenta dificultades en el diseño y aplicabilidad de la metodología, deficiencias en los procesos administrativos que repercute en el apalancamiento financiero, resistencia a los procesos de transformación gerenciales, limitaciones en el uso de plataformas digitales, y dificultades en la innovación organizacional. En este sentido, se consideró oportuna realizar la investigación, con el objetivo de analizar el cuadro de mando integral y calidad de vida urbana como estrategia gerencial que apoya el desarrollo local de Chimbote y Nuevo Chimbote del Departamento de Áncash en Perú, tomando como premisa que la misma representa la columna vertebral del progreso económico, creando oportunidades de mejora en el tejido empresarial para incrementar los niveles de eficiencia, productividad y competitividad.

Así, la investigación se justifica desde el punto de vista teórico puesto que los resultados servirán como fuente de información para que se realicen estudios posteriores sobre la materia en cuanto a cómo realizar y aplicar los indicadores del *Balance Scorecard* para medir el desempeño municipal.

## 1. Cuadro de mando integral o *Balanced Scorecard*: Entre la adopción de datos cualitativos y cuantitativos en la gestión

El cuadro de mando integral en términos anglosajones es denominado *Balanced Scorecard* desde una nueva perspectiva global, que refiere al diseño de acciones estratégicas para su posicionamiento e internacionalización de la gestión (Precedo, Orosa e Iglesias, 2010). Los antecedentes históricos que denotan a esta herramienta destacan que aparece en la empresa en el año 1992, como una metodología de gestión diseñada para el mejoramiento del conocimiento gerencial en el desempeño de la organización.

En este sentido, el cuadro de mando integral será el término para conceptualizar en esta investigación, está siendo aplicado como un método de gestión influyente (Olson y Slater, 2002). Al respecto, Loor, Espinoza y Mejía (2021) sostienen que proporciona el poseer control acerca del funcionamiento de la organización, así como de la manera de cómo se están orientando las acciones con la finalidad de alcanzar la visión de la misma, y dada sus características, puede desarrollarse tanto a nivel corporativo como en áreas o departamentos particulares; además, facilita el convertir la estrategia de la organización en objetivos que sean operativos con el fin de fomentar el logro de los resultados.

Desde esta consideración, como una herramienta de gestión estratégica, destaca la definición de alinear acciones, específicamente los procesos de trabajo internos, con la estrategia general diseñada por la organización. El uso de indicadores financieros (cuantitativos) y no financieros (cualitativos), así como su relacionamiento de causa-efecto permiten establecer directrices corporativas con tareas operativas de rutina (Kaplan y Norton, 2002).

Kaplan y Norton (2002), como proponentes del modelo, determinan que su implementación, estará insertada en un sistema de gestión estratégica, lo cual amerita pasar por cuatro procesos elementales: a) Traducción

de la visión, que se divide en indicadores y objetivos con la sistematización de proyectar los niveles de rendimiento requeridos para la gestión; b) comunicación de la estrategia, que se vincula con los objetivos; c) el plan de negocios, definido y alineado en función de la estrategia y objetivos; y, d) el aprendizaje estratégico, mediante la verificación de la efectividad o ineficacia de la estrategia, basada en el desarrollo de un modelo de evaluación que presupone el establecimiento de ciertos niveles de desempeño desde una perspectiva no financiera, para que se cumplan los objetivos financieros.

Por lo tanto, un sistema eficaz de gestión del rendimiento debe considerar la adopción de indicadores financieros y no financieros en las áreas operativas. El cuadro de mando integral o *Balanced Scorecard*, propone cuatro perspectivas de evaluación: Finanzas, clientes, procesos internos, así como aprendizaje y crecimiento (Kaplan y Norton, 2002), cada perspectiva sistematiza la información a lo interno de la gestión, su práctica deviene de contextos de investigación de la industria (Sánchez et al., 2019; Loor et al., 2021).

En la perspectiva de finanzas, se tiene como objetivo resaltar los resultados financieros, evaluando si la estrategia, implementación y ejecución de la gestión contribuyen a mejorar los mismos (Kaplan y Norton, 2004). En la administración pública, esta perspectiva es el presupuesto, que describe las fuentes de ingresos y la asignación de estos (los diversos gastos) en programas y actividades (Coacalla, 2018).

La perspectiva del cliente, busca referir los segmentos de clientes y los mercados que la organización maneja; por lo tanto, en las organizaciones públicas, cumplir con esta visión es el objetivo principal; considerando que, desde la terminología de lo público, el beneficiado es el ciudadano. En este sentido, en la adaptabilidad y ajuste se trata de incluir objetivos integrales para la misión de la organización, específicamente, lo concerniente a planes gubernamentales a largo plazo, que tienen el objetivo de reducción de la pobreza, analfabetismo, generar más

empleo, así como aumentar el ingreso de los ciudadanos; es decir, esta perspectiva se mide por la efectividad y eficiencia para satisfacer las necesidades de la sociedad, y no para el desempeño cuantitativo o financiero obtenido (Montes de Oca et al., 2020).

La perspectiva del proceso interno, tiene como objetivo identificar los factores que atraen, mantienen y valoran a los clientes en un segmento de mercado objetivo. El diferencial de cuadro de mando integral o *Balanced Scorecard*, es el intento de identificar procesos completamente nuevos en los que la empresa debe alcanzar la excelencia, siendo fundamentales de acuerdo con Loor et al. (2021), los procesos clave o primarios, estratégicos, y de apoyo, los cuales permiten que la empresa mediante sus métodos otorgue a los clientes soluciones a sus necesidades. Esta perspectiva, son similares en organizaciones públicas y privadas, sus indicadores explican la satisfacción de las expectativas de los ciudadanos, así como usuarios (Porras, 2020).

La perspectiva de aprendizaje y crecimiento, tiene como objetivo identificar la infraestructura que la gestión necesita para generar crecimiento y mejora a largo plazo. Así, la gestión del conocimiento es relevante para diseminar conocimiento tácito y explícito para hacer el uso más efectivo de los procesos y recursos de la organización, así como sus capacidades para aprender, y adecuarse a los nuevos retos (Kaplan y Norton, 2004; Loor et al., 2021). Por lo tanto, es relevante tanto en la administración pública como en la privada.

## 2. Sistematización de indicadores de gestión desde lo público

En los últimos 20 años el modelo del cuadro de mando integral ha sido un instrumento de gestión de mucho valor e importancia para las gestiones públicas y privadas. Sin embargo, ha sido poco investigado el impacto de esta herramienta en beneficio de los gobiernos locales, regionales y nacionales (Madsen et al., 2019).

Las dimensiones de análisis e

indicadores urbanos toman como referencia los distintos componentes de desarrollo integral de una comunidad o ciudad (Leva, 2005). En ese sentido, la ONU en 1992 consideró tres dimensiones generales, de las cuales se derivan variables y sus respectivos indicadores: a) Factor ambiental, constituido por aquellos elementos que definen el espacio físico donde se ubica la ciudad; b) factor económico, compuesto por aquellas variables que participan del bienestar económico de los individuos; y, c) factor social, que comprende los elementos que caracterizan la calidad del hábitat urbano y que facilitan o permiten la interrelación entre los individuos; estos indicadores desde una perspectiva holística fundamenta el sistematizar indicadores urbanos que gestionen la estrategia, su punto o nodo de convergencia radica en la efectividad de implementación.

En este sentido, a partir de los aportes en la sistematización de los indicadores, la planificación estratégica de las ciudades fue ganando en consistencia e identidad propia mediante su aplicabilidad, definida según Fernández (2006), como un proceso sistemático, creativo y participativo que sienta las bases de una actuación integrada a largo plazo, que define el modelo futuro de desarrollo, que formula estrategias y cursos de acción para alcanzar un modelo desde la institucionalidad de la gestión, que establece un sistema continuo de toma de decisiones y que involucra a los agentes locales a lo largo de todo el proceso.

Asimismo, Alencastro et al. (2020) sostienen que se refiere al proceso administrativo de las organizaciones, en el cual, mediante el establecimiento de prioridades, indicadores, así como estrategias, los actores clave consiguen concretar lo expresado en los planes como herramienta estratégica para la gestión.

En Perú, son escasas las experiencias en los municipios que ayuden a identificar un modelo de planificación, logren realizar un seguimiento, establecimiento de correcciones, así como retroalimentación a la gestión; es decir, no hay un sistema de indicadores y

de estándares que indiquen o alerten en qué momento existe el cumplimiento de los objetivos propuesto por sectores o áreas de desarrollo, y que esta información sea utilizada por los gobernantes, empresarios, ciudadanos o usuarios.

### **3. Calidad de vida urbana: Un objetivo declarado para el desarrollo local**

La calidad de vida está asociada a la percepción de las personas sobre las condiciones de vida y su bienestar, autores como Palomba (2002), sostienen que la calidad de vida representa un término multidimensional al estar involucrados varios aspectos vinculados con las políticas sociales; por una parte, se orienta a tener condiciones de vida basadas en la objetividad y en la promoción como política, y por la otra, al carácter subjetivo que incluye aspectos discrecionales de la satisfacción colectiva de necesidades partiendo desde lo individual.

Por su parte, Jiménez (2007) manifiesta que la calidad de vida es el conjunto de condiciones presentes en el medio urbano que garantizan el desarrollo biológico y el buen vivir de las ciudades, se convierte en el soporte funcional para el progreso equitativo de las personas y la ciudad; es decir, se asocia a la satisfacción personal ponderadas por la escala de valores, aspiraciones y expectativas personales.

Desde esta investigación, se conceptualiza a la calidad de vida, desde lo objetivo y subjetivo que tienen las personas sobre los elementos que condicionan la satisfacción de sus necesidades tanto individuales como colectivas, usando una diversidad de criterios asociados a juicios de valor (Urzua y Cequeo-Urizar, 2012).

La calidad de vida considera aspectos del desarrollo de la población, incluyendo el ámbito donde se desenvuelven y realizan sus actividades, ya sea en grupo o individualmente, debido a que estos elementos determinan los aspectos de la vida cotidiana de la población; este orden de idea desde el grado

de satisfacción de las demandas, necesidades, así como aspiraciones por parte de individuos que ocupan un espacio urbano, obtenido mediante estrategias ordenadoras que actúan directamente sobre el componente físico espacial del área considerada, e indirectamente sobre los componentes social, económico, político y cultural; estableciendo relaciones de calidad entre los mismos (Leva, 2005).

#### 4. Metodología

La metodología utilizada para abordar este artículo se inscribe en el paradigma positivista, con un enfoque cuantitativo, utilizando un tipo de estudio descriptivo y un diseño de investigación no experimental, de campo. La técnica empleada para la recolección de datos fue la encuesta, mediante el uso del cuestionario con escala tipo *Likert*, estructurado con 15 ítems, vinculados con la variable cuadro de mando integral y calidad de vida urbana, aplicado a los directores de la alcaldía de Chimbote y Nuevo Chimbote en Perú, en el año 2021.

La población estuvo compuesta por los sujetos con responsabilidades en los órganos y unidades administrativas, y los ciudadanos. En el avance de la investigación, se logró emplear un muestreo probabilístico aleatorio simple, manejando un nivel de error; además con la finalidad de realizar el análisis e interpretación de los datos obtenidos, se utilizó la estadística descriptiva y se presentan de manera general en la investigación.

#### 5. Relacionamiento del cuadro de mando integral y la calidad de vida urbana desde los municipios Chimbote y Nuevo Chimbote en Perú

En los procesos de sistematización de la información mediante los informes de gestión generados desde los municipios Chimbote y Nuevo Chimbote en Perú, ubicados en el Departamento de Áncash, que se realizan

desde el año 2019, se plantean los elementos de control de la estrategia implementada por la gestión municipal; en este sentido, estos municipios presentan anualmente como está establecido en las disposiciones constitucionales en Perú, la justificación de las acciones y decisiones mediante procesos de rendición de cuentas y transparencia.

Los informes presentados por ambas municipalidades Chimbote y Nuevo Chimbote, dan cuenta que la información recolectada de los procesos internos de la gestión, los obtienen de manera transparente y sistematizada desde los órganos y unidades administrativas correspondiente a cada una de las alcaldías. De acuerdo, con la Ley de Descentralización (Congreso de la República de Perú, 2002), la rendición de cuentas es una obligación de los gobiernos locales en Perú, su cumplimiento desde las municipalidades se válida desde el uso de estrategias administrativas para la obtención de información administrativa de la gestión.

En este sentido, el cuadro de mando integral, como metodología de evaluación, logra sistematizar información a lo interno de la gestión que en su análisis e interpretación, logra incidir en la toma de decisión y en el proceso de formación de las políticas públicas locales para el crecimiento, así como desarrollo de sistemas de gestión local, lo que permite avanzar hacia la aplicabilidad para indagar sobre datos e información almacenada y procesada que presente soluciones a las necesidades financieras y no financiera de la estrategia definida.

En el proceso para evaluar la gestión de las municipalidades de Chimbote y Nuevo Chimbote, a través de indicadores de gestión, se consideró una serie de pasos con la finalidad de lograr una viabilidad técnica y que la misma pueda ser evaluada por el gobierno local, para promover los procesos de rendición de cuentas como mecanismo de transparencia en la administración pública y que los ciudadanos tengan información de los alcaldes, como gestores de los municipios.

De acuerdo con Kaplan y Norton (2002), la metodología básica refiere cuatro elementos,



que en los procesos de ajustes y adaptación se presentan las siguientes dimensiones y sus respectivos indicadores para el municipio:

En la dimensión de la perspectiva de los clientes, se designan seis variables entre ellas: 1) Índice de cobertura de recojo y transformación de residuos sólidos; 2) índice de seguridad vecinal y/o comunal; 3) índice de desarrollo humano; 4) índice de densidad del Estado; 5) Índice de erradicación de la pobreza extrema; y, 6) Índice de aprobación de la gestión municipal.

Desde la dimensión de la perspectiva financiera, refiere: 1) Índice de inversión municipal; 2) índice de autonomía financiera; y, 3) índice de servicio social comunal. Asimismo, en la dimensión perspectiva procesos internos busca información sobre: 1) Índice de instrumentos de gestión y desarrollo; 2) índice de planificación municipal; y, 3) índice organización de las unidades municipales. En la dimensión perspectiva aprendizaje y crecimiento, son tres los índices: 1) Índice de acceso a *internet*; 2) índice de capacitación per cápita; y, 3) índice de profesionalización del recurso humano.

En este sentido, destaca la información de índole cuantitativa sobre aspectos de tipos financieros de la gestión, lo cual logra evidenciar sobre los márgenes de ganancias y estímulo para sus procesos, así como resultados de la gestión que logran procesos de adaptabilidad en la estrategia (Bonilla et al., 2018).

Cuando este tipo de herramientas de evaluación se vinculan a la variable calidad de vida urbana, refiere al grado en que la población urbana posibilita la satisfacción de las necesidades de índole ambiental, hábitat urbano, social y económica, y subjetiva, comprendida específicamente con la zona urbana de Nuevo Chimbote.

Si bien se logran ordenar las dimensiones, sobre lo ambiental se comprende la sostenibilidad ambiental, espacios verdes, ruido, calidad del aire, agua, que repercuten sobre la dimensión social, básicamente desde la educación, la población, seguridad, participación ciudadana,

participación gubernamental, participación no gubernamental, problemas sociales, participación social y salud.

La dimensión económica, refiere a la economía y consumo, mercado de trabajo, empleo, mercado de vivienda, dinamismo económico, toma de decisiones y control, donde la dimensión hábitat - urbana, orientará al equipamiento deportivo, patrimonio, equipamiento social y de salud, movilidad, transporte, dotación de comercios y servicios, así como vivienda (Velázquez, Cruz y Vargas, 2018).

Para definir a la dimensión subjetiva percepción de la población, la misma se relaciona específicamente con la visión de los habitantes sobre su valoración acerca de la calidad de vida que él o ellas perciben en su ciudad. Los gobiernos de las ciudades son los encargados de atender las demandas de la población en cuanto a equipamiento urbano, los que a su vez se incorporan en las ciudades mediante una planificación y normativas.

La segunda dimensión puede ser que la calidad de vida mejore mediante los aspectos urbano-ambientales. Para Discoli et al. (2013), los aspectos urbanos y ambientales, agrupan dos niveles de integración donde los aspectos urbanos, están relacionados con irregularidades estructurales, así como coyunturales, y los aspectos ambientales, aquellos que se relacionan con la contaminación sonora, de aire, tierra y agua. Los niveles de integración agrupan conjuntos de patologías con características localizadas y/o distribuidas que referencian aspectos significativos tanto en la degradación del espacio urbano como en el ambiente mediato. En general, sus repercusiones marcan significativamente la calidad de vida de los habitantes.

Si bien, en el municipio se encuentra un tejido empresarial relevante, es necesario destacar a los actores con capacidad e influencia que contribuyan a obtener información sobre los elementos financieros, y los emprendedores juegan un papel importante, pues otorgan caracterizaciones y particularidades a la economía informal de los municipios.

Otro elemento significativo, es la



rendición de cuentas de los municipios con la finalidad de generar condiciones en los procesos de transparencia de la gestión; por lo cual, es importante avanzar hacia la presencia de espacios *web*, con posibilidades de colocar públicamente sus informes de gestión, así como cuentas anuales de sus últimos cinco años, de manera fácil y accesible,

Desde los procesos generados a lo interno de las alcaldías, existen contratendencias por las oportunidades que desde la gestión se plantean, lo cual crea limitaciones en el mejoramiento de trámites ciudadanos; y, por último, el aprendizaje y crecimiento desde la visión interna y externa de la gestión, que está asociado con los procesos particulares de tener conocimiento en la toma de decisión y control.

Dado los resultados obtenidos en la presente investigación, es necesario tal y como lo sostiene Sánchez (2014; 2015), revisar y transformar los paradigmas, así como modelos de gobierno y dirigir los esfuerzos hacia el desarrollo de capacidades de los actores sociales de la localidad; por lo cual, es ineludible la necesidad de un cambio de cultura, al igual que la manera de llevar las municipalidades con una gestión modernizada, eficaz y eficiente, desarrollando innovaciones en los procesos internos y en la visión de atender las necesidades de los clientes externos; siendo necesario evaluar constantemente los resultados de la gestión, además, asumir las correcciones que contribuyan a mejorarla, ofreciendo un mejor servicio a la sociedad con la finalidad de lograr el desarrollo de su jurisdicción municipal.

## Conclusión

El desarrollo local de los municipios queda vinculado a las estrategias que definen los actores responsables de definir las políticas públicas. Los alcaldes tienen la autonomía de diseñar y adoptar herramientas para el proceso de sistematización de la información que se va generando desde lo económico, político, social, cultural, ambiental, desde la generalidad, para el beneficio de la calidad de vida de los

ciudadanos, estas metodologías utilizadas deben tener elementos de sostenibilidad y desarrollo.

En este orden de ideas, para los procesos de diseño, ejecución y control del cuadro de mando integral, es fundamental la presentación de informes con información de tipo cualitativa y cuantitativa de la gestión, específicamente de la gestión pública, lo cual adapta las estrategias que son definidas desde el núcleo del modelo propuesto por Kaplan y Norton.

Finalmente, el nivel del *Balanced Scorecard* en los municipios agrupados de Chimbote y Nuevo Chimbote en Perú es regular, de acuerdo con la información suministrada desde las entrevistas realizadas, y el nivel de la calidad de vida urbana en los municipios evaluados en ambas ciudades es considerado como bueno.

## Referencias Bibliográficas

- Alencastro, A. P., Castañón, J., Quiñonez, M. R., y Egas, F. (2020). Planificación estratégica para el desarrollo territorial de la Provincia Esmeraldas en Ecuador. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, XXVI(3), 130-147. <https://doi.org/10.31876/rcs.v26i3.33238>
- Aliaga R., y Cerrón D. (2018). *Efectos de las condiciones del espacio público, Avenida los Héroes en la Calidad de Vida Urbana Chupaca – 2018* [Tesis de pregrado, Universidad Peruana Los Andes]. <https://repositorio.upla.edu.pe/handle/20.500.12848/821>
- Andrade R. (2008). La medición de la calidad de vida en Lima Metropolitana y la influencia de los factores individuales, públicos y sociales. *Análisis y Propuestas*, (15), 1-2. <http://www.grade.org.pe/upload/publicaciones/archivo/download/pubs/boletin15.pdf>
- Bonilla, M. J., Muñoz, C., Avilés, C., y Vacas, C. (2018). Análisis de las estrategias

- adoptadas y difundidas por las cadenas hoteleras. *Cuadernos de Gestión*, 5(1), 37–52.
- Castillo, K. V. B. (2018). *La gestión urbana y su relación con la calidad de vida urbana de los usuarios del distrito de Ancón, 2017* [Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo]. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/12641>
- Coacalla, C. E. (2018). *Indicadores de gestión en el manejo integral de residuos sólidos de la Municipalidad Provincial de Aymaraes, Apurímac – 2018* [Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo]. <https://repositorioslatinoamericanos.uchile.cl/handle/2250/3225902>
- Congreso de la República de Perú (2002). *Ley de Bases de la Descentralización. Ley No. 27783*. <https://www.mef.gob.pe/es/normatividad/portemas/descentralizacion/6833-ley-n-27783-3/file>
- Cruz, T. (2018). *Desarrollo urbano y calidad de vida en pobladores del distrito de Independencia, 2017* [Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo]. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/21209>
- Díscoli, C., San Juan, G. A., Martini I., Barbero, D. A., Dicroce, L., Ferreyro, C., Viegas, G. M., y Esparza, J. (2013). *Calidad de vida en el sistema urbano. Una aproximación teórica y metodológica*. Editorial. Universitaria de La Plata.
- Fernández, J. M. (2006). *Planificación estratégica de ciudades. Nuevos instrumentos y procesos*. Reverté.
- García E., Rosales F., Segura G., y Benites P. (2018). *Calidad de vida urbana de la población en la ciudad de Nuevo Chimbote, año 2017* [Tesis de pregrado, Universidad San Pedro].
- Jiménez, C. (2007). *Calidad de vida*. <http://habitat.aq.upm.es/temas/a-calidad-de-vida.html#10>
- Kaplan, R. S., y Norton, D. P. (2002). *Cuadro de mando integral: (The Balanced Scorecard)*. Ediciones Gestión 2000.
- Kaplan, R. S., y Norton, D. P. (2004). *Mapas estratégicos: Cómo convertir los activos intangibles en resultados tangibles*. Ediciones Gestión 2000.
- Leva, G. (2005). *Indicadores de Calidad de Vida Urbana: Teoría y metodología*. Universidad Nacional de Quilmes.
- LLorens M. (2010). *Análisis de información estadística para la construcción de un sistema de indicadores de calidad de vida urbana: Estudio de caso comuna de Pudahuel* [Tesis doctoral, Pontificia Universidad Católica de Chile].
- Lloor, G. M., Espinoza, M. Y., y Mejía, L. M. (2021). Balanced Score Card para gestionar estrategias de marketing en el sector comercial de Ecuador. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, XXVII(3), 334-350. <https://doi.org/10.31876/rcs.v27i3.36773>
- Madsen, D. Ø., Azizi B., Rushiti A., y Stenheim T. (2019). The diffusion and implementation of the Balanced Scorecard in the Norwegian municipality sector: A descriptive analysis. *Social Sciences*, 8(5), 152. <https://doi.org/10.3390/socsci8050152>
- Montes de Oca, Y., Castro, W. M., Melean, R., Campos, J., y Bastidas, C. (2020). Tecnologías de información para la conformación de redes socioproductivas: Reflexiones teóricas. *Risti: Revista Ibérica de Sistemas e Tecnologías de Informação*, (E-31), 151-160.
- Olson, E. M., y Slater, S. F. (2002). The balanced scorecard, competitive strategy, and performance. *Business Horizons*, 45(3), 11-16. [https://doi.org/10.1016/S0007-6813\(02\)00198-2](https://doi.org/10.1016/S0007-6813(02)00198-2)

- Orellana, A. (Ed.), Truffello, R., Flores, M., y Altamirano, H. (2011). *Informe Final Indicador de Calidad de Vida Urbana (ICVU)*. Núcleo de Estudios Metropolitanos e Instituto de Estudios Urbanos UC. <https://estudiosurbanos.uc.cl/documento/indice-de-calidad-de-vida-urbana-icvu-2021/>
- Palomba, R. (2002). *Calidad de Vida: Conceptos y medidas*. CELADE / División de Población CEPAL.
- Porras, J. M. (2020). Sin información no hay control: La Comisión Europea, el Consejo Europeo y el Consejo ante el Parlamento Europeo. Posibilidades y limitaciones de un modelo imperfecto de fiscalización política. *Cuadernos Europeos de Deusto*, (62), 99-126. <https://doi.org/10.18543/ced-62-2020pp99-126>
- Precedo, A., Orosa, J. J., e Iglesias, A. M. (2010). De la planificación estratégica al marketing urbano: Hacia la ciudad inmaterial. *Eure*, 36(108), 5-27. <http://dx.doi.org/10.4067/S0250-71612010000200001>
- Romero, J., y Zabala, K. (2018). Planificación estratégica financiera en las cadenas de farmacias familiares del estado Zulia - Venezuela. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, XXIV(4), 9-25.
- Sánchez, S. (2014). Diseño e implantación de un sistema de indicadores para evaluar la gestión de las municipalidades de Piura, Perú. *Ciencia y Tecnología*, 10(3), 49-65.
- Sánchez, S. V. (2015). *Diseño e implementación de un modelo de indicadores para evaluar la gestión de las municipalidades de Piura* [Tesis doctoral, Universidad Nacional de Trujillo]. <https://dspace.unitru.edu.pe/handle/UNITRU/5630>
- Sánchez, M. L., Sánchez, Y., López, V. G., y Montes de Oca, Y. (2019). Emprendimiento en la educación media superior: Estudio comparativo entre baja California y Tamaulipas. *Risti: Revista Ibérica de Sistemas e Tecnologías de Informação*, (E-18), 122-137.
- Tawse, A., y Tabesh, P. (2022). Thirty years with the balanced scorecard: What we have learned. *Business Horizons*. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2022.03.005>
- Urzua, A., y Cequeo-Urizar, A. (2012). Calidad de vida: Una revisión teórica del concepto. *Terapia Psicológica*, 30(1), 61-67. <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-48082012000100006>
- Valdivia-Cisneros, A., Peña-Villafuerte, L., y Huaco-Zúñiga, M. (2020). Instrumento de medición del Índice de Calidad de Vida Urbana: Barrios Urbano Marginales, Perú. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, XXVI(E-2), 355-375. <https://doi.org/10.31876/rcs.v26i0.34133>
- Velázquez, J. A., Cruz, E., y Vargas, E. E. (2018). Cooperación empresarial para el fomento de la innovación en la pyme turística. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, XXIV(3), 9-20.