

**LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y
Humanidades, Asunción, Paraguay.**

ISSN en línea: 2789-3855, 2025, Volumen VI

**Balanced Scorecard y la Calidad de los Servicios
Públicos en el Programa Nacional Jóvenes
Productivos del Ministerio de Trabajo y Promoción
del Empleo (MTPE) en Lima, 2023**

Balanced Scorecard and the Quality of Public Services in the
National Productive Youth Program of the Ministry of Labor and
Employment Promotion (MTPE) in Lima, 2023

Marcela Del Pilar Chumpitaz León

chumpitaz.pilar@gmail.com

<https://orcid.org/0009-0002-6961-4791>

Universidad Nacional Mayor de San

Marcos

Lima – Perú

DOI: <https://doi.org/10.56712/latam.v6i4.4500>

Artículo recibido: 04 de junio de 2025

Aceptado para publicación: 18 de
septiembre de 2025.

Conflictos de Interés: Ninguno que declarar.


Redilat
Red de Investigadores
Latinoamericanos

NÚMERO

DOI: <https://doi.org/10.56712/latam.v6i4.4500>

Balanced Scorecard y la Calidad de los Servicios Públicos en el Programa Nacional Jóvenes Productivos del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo (MTPE) en Lima, 2023

Balanced Scorecard and the Quality of Public Services in the National Productive Youth Program of the Ministry of Labor and Employment Promotion (MTPE) in Lima, 2023

Marcela Del Pilar Chumpitaz León

chumpitaz.pilar@gmail.com

<https://orcid.org/0009-0002-6961-4791>

Universidad Nacional Mayor de San Marcos

Lima – Perú

Artículo recibido: 04 de junio de 2025. Aceptado para publicación: 18 de septiembre de 2025.

Conflictos de Interés: Ninguno que declarar.

Resumen

El presente estudio de investigación fue realizado en el año 2023 y, tuvo por objetivo establecer la relación que existe la herramienta Balanced Scorecard (BSC) y Calidad de los Servicios, que presta el Programa Nacional Jóvenes Productivos (PNJP) dl Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo (MTPE). Con un diseño no experimental, correlacional y cuantitativo, se aplicó un cuestionario de 18 ítems a una muestra aleatoria simple de 55 miembros de una población de 194 servidores públicos. Los datos, fueron analizados con el sistema SPSS 28.0, los mismos que revelaron una correlación positiva, aceptable y altamente significativa (coeficiente de Spearman $r = .697$, $p < .01$) entre el BSC y la calidad del servicio. Además, cada dimensión del BSC (atención al usuario, beneficiarios, ejecución financiera, focalización, inserción laboral y productividad), manifestó una relación significativa con la calidad del servicio. Por lo tanto, se infiere que la implementación del Balanced Scorecard en la gestión programática favorece una administración más eficaz, el alineamiento estratégico y la optimización continua de los servicios, repercutiendo favorablemente en la satisfacción de los beneficiarios y la viabilidad del programa.

Palabras clave: balance scorecard, calidad de servicios, beneficiarios, financiera

Abstract

This research study was conducted in 2023 and aimed to establish the relationship between the Balanced Scorecard tool and the Quality of Services provided by the National Productive Youth Program (PNJP) of the Ministry of Labor and Employment Promotion (MTPE). Using a non-experimental, correlational, and quantitative design, an 18-item questionnaire was administered to a simple random sample of 55 members from a population of 194 public servants. Data were analyzed using SPSS 28.0, revealing a positive, acceptable, and highly significant correlation (Spearman's coefficient $r = .697$, $p < .01$) between the BSC and service quality. Furthermore, each dimension of the BSC (customer service, beneficiaries, financial execution, targeting, job placement, and productivity) showed a significant relationship with service quality. Therefore, it is inferred that the implementation of the Balanced Scorecard in program management favors more effective administration, strategic alignment, and continuous optimization of services, positively impacting beneficiary satisfaction and

program viability.

Keywords: balanced scorecard, quality of services, beneficiaries, financial

Todo el contenido de LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades, publicado en este sitio está disponibles bajo Licencia Creative Commons.



Cómo citar: Chumpitaz León, M. D. P. (2025). Balanced Scorecard y la Calidad de los Servicios Públicos en el Programa Nacional Jóvenes Productivos del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo (MTPE) en Lima, 2023. *LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades* 6 (4), 3203 – 3210. <https://doi.org/10.56712/latam.v6i4.4500>

INTRODUCCIÓN

El Balanced Scorecard (BSC) o Cuadro de Mando Integral (CMI), ha ganado mucha relevancia en la administración gubernamental a nivel global en las últimas décadas. La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE, 2021) indica que los países que han adoptado esta metodología han mejorado la eficiencia y calidad de sus servicios públicos en un promedio del 20%. A pesar de estos éxitos internacionales, un reto común para muchas naciones es adaptar el CMI a sus contextos locales específicos, lo que a menudo impide que aprovechen por completo todas sus capacidades.

En Latinoamérica, países como Chile y Colombia han logrado avances notables en la gestión pública basada en indicadores, lo que se ha traducido en una mejor atención al ciudadano. No obstante, el Banco Interamericano de Desarrollo (BID, 2020) señala que el 35% de las entidades públicas en la región aún enfrentan desafíos para implementar sistemas de medición efectivos.

En Perú, y en particular en Lima, el centro económico del país, la situación es especialmente preocupante. El INEI (2023) reporta que el 45% de la población está insatisfecha con los servicios públicos, con un descontento notable en los que buscan la formación y el empleo para jóvenes. Este escenario subraya una falla en las estrategias para combatir el desempleo juvenil, lo que ha puesto una presión considerable sobre programas gubernamentales como Jóvenes Productivos.

En esa línea de acción, el PNJP del MTPE, ha enfrentado obstáculos importantes que podrían mejorar al implementar el BSC. Factores como la capacitación insuficiente del personal, las deficiencias tecnológicas y la resistencia al cambio organizacional han sido barreras para su adopción efectiva (Vásquez, 2023; Universidad del Pacífico, 2021). Estas limitaciones impiden aprovechar todo el potencial del BSC, lo que a su vez restringe el impacto del programa en su meta principal de fomentar la inserción laboral juvenil de manera efectiva y sostenible.

La literatura especializada y la experiencia internacional coinciden en destacar el valor estratégico del Balanced Scorecard (BSC), también conocido como Cuadro de Mando Integral (CMI), como un modelo de gestión integral, el cual es ampliamente reconocido por su capacidad para transformar la visión estratégica en objetivos operativos concretos, definir indicadores clave de desempeño y proveer información esencial para la toma de decisiones informadas (Vásquez, 2023; Universidad del Pacífico, 2021).

Sin embargo, la propuesta de implementación del BSC en el PNJP podría encontrar retos importantes. La evidencia sugiere que la limitada capacitación del personal, las deficiencias en la infraestructura tecnológica y la inherente resistencia al cambio organizacional han sido obstáculos para una adopción efectiva (Vásquez, 2023; Universidad del Pacífico, 2021). Estas limitaciones impiden que el programa aproveche al máximo el potencial del BSC, lo que a su vez restringe su impacto en su meta principal: facilitar la inserción laboral juvenil de forma efectiva y sostenible.

Dada esta situación, es esencial y urgente analizar rigurosamente cómo una implementación adecuada y adaptada del BSC podría revolucionar la gestión y elevar la calidad de los servicios que ofrece el PNJP del MTPE. Es fundamental entender cómo el BSC puede optimizar la alineación estratégica, reforzar el monitoreo del desempeño y mejorar la toma de decisiones. Esto es clave para maximizar la eficacia del programa y, finalmente, potenciar sus resultados en la inserción laboral juvenil en el país.

Esta investigación se justifica porque busca ofrecer recomendaciones prácticas y fundamentadas en evidencia para superar los desafíos actuales y aprovechar al máximo los beneficios del Cuadro de Mando Integral en este importante programa social. Además, tiene como fin lo siguiente:

Objetivo General

- Determinar la relación que existe entre el Balanced Scorecard y la calidad de los servicios públicos en el PNJP del MTPE en Lima, en el año 2023.

Problema General

- ¿De qué manera la implementación del Balanced Scorecard se relaciona con la calidad de los servicios públicos, específicamente en términos de evaluación estructurada y efectividad en la inserción laboral, en el PNJP del MTPE en Lima, durante el año 2023?

Hipótesis General

- El Balanced Scorecard tiene relación significativa con la calidad de los servicios públicos en el PNJP del MTPE en Lima, en el año 2023.

METODOLOGÍA

El estudio de la investigación presentó un enfoque cuantitativo, aplicando rigurosas metodologías numéricas y estadísticas para generar indicadores objetivos y establecer relaciones entre variables. Se implementaron pruebas de hipótesis, regresión lineal y análisis de varianza (ANOVA). Los datos, obtenidos de encuestas estructuradas y experimentos controlados, provinieron de una población de 194 servidores públicos en la entidad pública. La selección de la muestra se realizó mediante muestreo aleatorio simple, asegurando la representatividad con 55 participantes y la extrapolación de los resultados al considerar un 95% de nivel de confianza y un 5% de margen de error. (Cortez, Moraga y Silva, 2023). Asimismo, es importante mencionar que, el estudio es correlacional-transversal, porque busca demostrar la relación directa que existe entre cada una de las variables (BSC y Calidad), y el estudio fue efectuada en un tiempo específico y determinado. Asimismo, se utilizó un diseño no experimental, ya que, en el estudio, no se manipularon las variables.

Por otro lado, también es importante mencionar que, el trabajo de investigación se encuentra contenida en el Código Ético en Investigación de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, aprobado mediante la Resolución Rectoral N° 012648-2023-R/UNMSM; y que, se ha protegido los datos de los servidores públicos participantes. Adicionalmente, es importante señalar que, no se ha manipulado los datos de las variables.

En resumen, esta investigación se ejecutó con un rigor metodológico impecable y una sólida responsabilidad ética, garantizando una práctica científica íntegra que respetó el bienestar humano y el interés social.

DESARROLLO

El Balanced Scorecard (BSC), creado por Kaplan y Norton, es un marco de gestión estratégica que va más allá de ser una simple herramienta de medición. Su propósito principal es convertir la estrategia de una empresa o entidad pública en acciones específicas, lo que facilita su ejecución y monitoreo.

Este sistema ayuda a toda la organización a entender y comunicar su estrategia, asegurando que los objetivos de cada departamento estén alineados con las metas generales de la compañía. El BSC se estructura en torno a cuatro (04) perspectivas fundamentales:

Financiera: Se enfoca en la rentabilidad y el valor para los accionistas.

Cliente: Mide la satisfacción y lealtad del cliente.

Procesos internos: Evalúa la eficiencia y la calidad de las operaciones internas.

Aprendizaje y crecimiento: Considera la capacidad de la organización para innovar y mejorar.

Al integrar estas perspectivas, el BSC ofrece una visión completa de la empresa o entidad, equilibrando los resultados inmediatos con la preparación para el éxito a largo plazo. Además, permite conectar los objetivos estratégicos con los presupuestos anuales y realizar revisiones periódicas para adaptar la estrategia a las cambiantes condiciones del mercado.

Por otro lado, tenemos la variable de "Calidad"; y según Deming, debe ser una responsabilidad de toda la fuerza laboral, dado que, la calidad no se limita a detectar y corregir errores, sino que abarca las políticas, los sistemas y las operaciones de una empresa. Está organizada a través de procesos definidos y requiere una cultura que promueva la mejora continua en todos los aspectos.

Por último, cada empleado debe adoptar estos comportamientos como una característica distintiva de su trabajo. Si bien es importante disminuir los errores funcionales, también es crucial reducir los conflictos internos y aumentar la eficacia de la institución. (American Management Association - Ama Global, 2023)

RESULTADOS

Para la obtención de resultados, la investigación, se empleó el programa SPSS 28.0; y, se organizaron los datos asignando un código a cada participante. Seguidamente, se realizó un análisis descriptivo para calcular porcentajes y frecuencias, los cuales se representaron visualmente en gráficos. Para evaluar las hipótesis y la relación entre las variables, se utilizó la estadística bivariada, específicamente el coeficiente de correlación de Pearson. Este proceso también incluyó una evaluación de la normalidad de los datos a través de la prueba de Kolmogórov-Smirnov, lo que permitió un análisis estadístico estructurado para interpretar y presentar los resultados.

Debido al gran tamaño de la muestra, se realizó la prueba de normalidad de Kolmogorov-Smirnov. Los resultados ($p < 0.01$) indicaron que los datos no presentaban una distribución normal. Por ello, para el análisis, se eligieron técnicas estadísticas no paramétricas, concretamente el coeficiente Rho de Spearman, ideal para variables ordinales.

Tabla 1

Prueba de normalidad

Variables	Kolmogorov-Smirnova		
	Estadístico	gl	Sig.
Scordcard	,232	55	,000
Calidad de los servicios	,181	55	,000

Por otro lado, el índice de Alfa de Cronbach, permite de determinar la confiabilidad en el cuestionario de las variables utilizadas en el presente estudio de investigación, Balanced Scorecard y Calidad de los servicios públicos. Cuando el Alfa de Cronbach es alto, quiere indicarnos que los elementos de una escala son internamente consistentes, es decir, están correlacionados y miden la misma dimensión. Un Alfa de Cronbach bajo, sin embargo, sugiere que los ítems carecen de cohesión y pueden estar midiendo diferentes aspectos.

Respecto a la variable, BSC, en la Tabla N° 02, se obtuvo ,866 lo que evidencia que la fiabilidad y confiabilidad obtenida en el instrumento es buena, por lo tanto, el instrumento es aplicable.

Tabla 2

Balance Scored Card

Alfa de Cronbach	N de elementos
,866	12

Nota: En la tabla se evidencia que la fiabilidad obtenida en el instrumento Balance Scorecard es de ,866 lo que quiere decir que la confiabilidad es buena, por lo tanto, el instrumento es aplicable.

Asimismo, la variable Calidad de Servicios, en la Tabla N° 03, tuvo resultado de ,0838 que también es confiable y cuenta con la sostenibilidad en la encuesta aplicada al PNJP del MTPE.

Tabla 3

Calidad de los Servicios

Alfa de Cronbach	N de elementos
,838	6

Nota: En la tabla se evidencia que la fiabilidad obtenida en el instrumento calidad de los servicios es de ,838 lo que quiere decir que la confiabilidad es buena, por lo tanto, el instrumento es aplicable.

Por otro lado, se realizó la aplicación del coeficiente de correlación de Spearman, lo que nos permite establecer la correlación que existe entre las variables estudiadas. En ese sentido, en la Tabla 4, se presenta la correlación entre el BSC y la calidad de los servicios públicos, revela que existe una relación positiva y altamente significativa. El coeficiente Rho de Spearman es de 0.697, lo que indica una correlación fuerte y directa entre ambas variables. Esto significa que a medida que mejora la implementación o el uso del Balanced Scorecard, la calidad de los servicios públicos tiende a incrementarse de manera proporcional.

Asimismo, el nivel de significancia bilateral es de 0.000, lo que, al ser inferior al umbral de 0.01 ($p < 0.01$), confirma que esta correlación no es producto del azar. En otras palabras, hay una certeza estadística muy alta de que la relación observada entre el BSC y la calidad de los servicios es real y consistente en la población estudiada. Los resultados se basan en una muestra de 55 observaciones, lo que proporciona una base sólida para estas conclusiones.

Tabla 4

Correlación entre el Balanced Scorecard y la calidad de los servicios públicos

Correlación				
			Scorecard	Calidad de los servicios
Rho de Spearman	Scorecard	Coeficiente de correlación	1,00	,697**
		Sig. (bilateral)		,000
		N	55	55
	Calidad de los servicios	Coeficiente de correlación	,697**	1,00
		Sig. (bilateral)	,000	

		N	55	55
--	--	---	----	----

DISCUSIÓN

La investigación tuvo como objetivo principal determinar la relación entre el Balanced Scorecard (BSC) y la calidad de los servicios públicos en PNJP del MTPE en Lima durante 2023. Los resultados confirmaron una relación significativa entre ambas variables, lo que respalda la hipótesis del estudio. Estos hallazgos coinciden con investigaciones previas, como la de Borda (2021) y Milla (2022), quienes también encontraron que el BSC mejora la calidad de los servicios.

En el contexto local, el trabajo de Patricio (2020) destacó que esta metodología optimiza la atención al usuario y la gestión del conocimiento. En esencia, los resultados se alinean con la teoría de Kaplan y Norton (2007), que postula que el BSC es una herramienta eficaz para traducir la estrategia en acciones concretas, lo que se traduce en una gestión pública más eficiente, orientada a resultados medibles y sostenibles.

CONCLUSIÓN

De los resultados presentados, en el estudio de investigación, se puede concluir que la herramienta del CMI, permitirá mejorar significativamente la calidad de los servicios públicos en la institución aplicada, dado que, al implementar indicadores, existirá un adecuado monitoreo en la toma de decisiones que se concretiza con mejores resultados en la gestión y en la atención de la población vulnerable. Ello al ser una entidad pública, efectivizará los objetivos estratégicos institucionales, sectoriales y los de desarrollo nacional.

La calidad de los servicios, se encuentra directamente asociada a la atención de los usuarios. Cuando se resuelven eficazmente sus dudas y problemas, los beneficiarios perciben el servicio de forma más positiva. Esto subraya la importancia de mejorar los canales de comunicación y asistencia para optimizar su experiencia.

Como conclusión adicional podemos señalar que la calidad del servicio, se ve significativamente influenciada por varios factores interconectados como:

Un mayor número de beneficiarios bien gestionados se traduce en una mejor percepción de la calidad del servicio, lo que a su vez fomenta la confianza y lealtad. Esto subraya la importancia de una gestión eficiente de la cobertura para la satisfacción del usuario.

Una ejecución financiera eficiente es crucial, ya que el uso adecuado de recursos y la planificación estratégica fortalecen las iniciativas del programa y la efectividad del servicio.

La inserción y productividad laboral efectiva de los beneficiarios impactan directamente en la percepción de calidad. Estrategias de acompañamiento e integración laboral no solo facilitan su transición al empleo, sino que también fortalecen su confianza en el programa. De igual manera, potenciar las capacidades de los participantes para un mejor desempeño laboral eleva su satisfacción y fidelización, contribuyendo a una percepción más favorable del programa.

Finalmente, hacer uso de una herramienta como el Balanced Scorecard, genera mejorar la calidad del servicio, dado que están ligadas a una gestión integral que abarca desde la cobertura y el manejo financiero hasta la selección, acompañamiento y desarrollo laboral de los participantes.

REFERENCIAS

Banco Interamericano de Desarrollo (BID) (2020). Mejora de la calidad de los servicios públicos en América Latina.

Borda, L. y Alarcón, E. (2021). Implementación de un Cuadro de Mando Integral (CMI) para optimizar la calidad de atención en salud del Servicio de Imagenología [Tesis de maestría, Universidad mayor de San Andrés]. <https://repositorio.umsa.bo/handle/123456789/25622>

Cortés, M., Moraga, E. y Silva, D. (2023). Técnicas de muestreo probabilístico para investigación en ciencias de la salud. En Uchoa Cavalcanti, S. (Ed.) La producción de conocimiento en ciencias de la salud, pp. 13–23). Atena Editora DOI: 10.22533/at.ed.8802311102. DOI: <https://doi.org/10.22533/at.ed.8802311102>

Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI). (2022). Calidad de los servicios públicos en Perú.

Milla, M. (2022). Balanced Scorecard y calidad de servicio en el poder judicial – sede barranca [Tesis de doctorado, Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión] <https://repositorio.unjfsc.edu.pe/handle/20.500.14067/6579>

OCDE. (2021). Indicadores de calidad en servicios públicos en países de la OCDE.

Patricio, C. (2020). Implementación de un balanced scorecard para mejorar la calidad de servicio de atención al cliente en la oficina de admisión de la universidad privada Juan Pablo II en Ate, 2020 [Tesis de maestría, Universidad Privada TELESUP]. <https://repositorio.utelesup.edu.pe/browse?type=subject&order=ASC&rpp=20&value=BALANCED+SC+ORECARD>

Universidad del Pacífico. (2021). Capacitación en gestión pública basada en indicadores en Perú.

Vásquez, R. (2023). Balanced Scorecard en la gestión pública. Lima: Editorial del Pacífico

Todo el contenido de **LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades**, publicados en este sitio está disponibles bajo Licencia [Creative Commons](#) .