

## MODELO DE BENCHMARKING SOBRE EL DESARROLLO TERRITORIAL EN SINCELEJO Y MONTERÍA: GÉNERO Y DESIGUALDAD

### BENCHMARKING MODEL ON TERRITORIAL DEVELOPMENT IN SINCELEJO AND MONTERÍA: GENDER AND INEQUALITY

Elisa María de la Rosa Pérez\* y Vicente Martínez Medina\*\*

\*Universidad de Sucre, Colombia. [elisadelarosa30@gmail.com](mailto:elisadelarosa30@gmail.com)

\*\*Grupo de Entidades Sociales CECAP, España. [vicente.martinez@cecaptoledo.es](mailto:vicente.martinez@cecaptoledo.es)

---

#### RESUMEN

Esta investigación propone un modelo de benchmarking territorial para alcanzar este desarrollo enfocado en los temas de género y desigualdad en el municipio de Sincelejo, tomando como referencia el municipio de Montería. Para la profundización de este trabajo se sugiere crear un modelo que permita demostrar el comportamiento de las variables analizadas las cuales son desarrollo territorial, género y desigualdad. Se aplicó un cuestionario utilizando fuentes de información primaria, a una muestra de 100 individuos, con un total de 48 preguntas. La metodología aplicada en el procesamiento de datos fue análisis de factibilidad de escala que permitió su comprobación, estadística descriptiva para identificar el comportamiento de las

variables, análisis factorial demostrando la unidimensionalidad de algunos factores y la descomposición por género de otros. El benchmark utilizado como referencia fue la ciudad de Montería, dado que en comparación la ciudad de Sincelejo en términos de desarrollo territorial posee mejores indicadores. Dentro los principales resultados se encuentra primeramente el desconocimiento por parte de la población sobre lo que es realmente un benchmarking, segundo, los elementos de desarrollo económico en el departamento de Sucre son considerados por los encuestados entre medios y bajos (generalmente), lo que da la percepción de que el territorio es poco competitivo; tercero, la presencia de la mujer se considera media o baja, y la desigualdad

como alta, la muestra en ambas ciudades coincide con que es factible que el territorio sucreño adapte buenas prácticas del cordobés.

**Palabras claves:** Benchmarking, desarrollo territorial, género, desigualdad.

### **ABSTRACT**

*This research proposes a territorial benchmarking model to achieve this development focused on gender and inequality issues in the municipality of Sincelejo, taking the municipality of Montería as a reference. In order to deepen this work, it is suggested to create a model that allows to demonstrate the behavior of the analyzed variables, which are territorial development, gender and inequality. A questionnaire was applied using primary information sources, to a sample of 100 individuals, with a total of 48 questions. The methodology applied in the data processing was scale feasibility analysis that allowed its verification, descriptive statistics to identify the behavior of the variables, factor analysis demonstrating the unidimensionality of some factors and the decomposition by gender of*

*others. The benchmark used as a reference was the city of Montería, since in comparison the city of Sincelejo has better indicators in terms of territorial development. Among the main results is, firstly, the ignorance on the part of the population about what benchmarking really is, secondly, the elements of economic development in the department of Sucre are considered by respondents to be between medium and low (generally), which the perception that the territory is not very competitive; third, the presence of women is considered medium or low, and inequality as high, the sample in both cities agrees that it is feasible for the territory of Sucre to adapt good practices from Cordoba.*

**Keywords:** Benchmarking, territorial development, gender, inequality.

### **INTRODUCCIÓN**

Rubio (2005) plantea que la posibilidad de aumentar la calidad de vida en el territorio depende en gran medida de su capacidad productiva. Las economías productivas se caracterizan por desarrollar ventajas competitivas (educación, infraestructura, servicios eficientes, instituciones fuertes, estabilidad económica, entre otras) y su

vez, cadenas productivas para lograr un comercio fuerte, especializado y competitivo; lo cual puede llegar a traducirse en salarios mas elevados y la disponibilidad de bienes y servicios de calidad.

Con base en la metodología del Índice Global de Competitividad (IGC), se crea por primera vez en Colombia el índice de competitividad por ciudades (ICC) en el año 2018, con el fin de identificar las buenas prácticas empleadas por las capitales mas productivas y en qué elementos específicos debe trabajar cada ciudad para intentar cerrar las brechas sociales y economicas que se viven el país (Consejo privado de competitividad, Índice de competitividad de ciudades, 2018).

Para este indicador se tienen en cuenta los elementos de condiciones básicas (instituciones, infraestructura y equipamiento, tamaño del mercado, educación básica y media, salud, sostenibilidad ambiental), potenciadores de eficiencia (educación superior y capacitación, eficiencia en los mercados), sofisticación e innovación (sofisticación y diversificación, innovación y dinámica empresarial). Sin embargo, para el año

2019 se modifica el indicador para adaptarlo a la última metodología de IGC presentada por el foro económico mundial. Este ultimo analiza las condiciones básicas (instituciones, infraestructura y equipamiento, sostenibilidad ambiental), el capital humano (salud, educación básica y media, educación superior y formación para el trabajo), la eficiencia en los mercados (entorno para los negocios, mercado laboral, sistema financiero, tamaño del mercado), y el ecosistema innovador (sofisticación y diversificación, innovación y dinámica empresarial) (Consejo privado de competitividad, Índice de competitividad, 2019).

El objeto de estudio de la investigación es el municipio de Sincelejo, capital y sede administrativa del departamento de Sucre. Cuenta con una posición geográfica estratégica al limitar con tres vías de comunicación (aérea, fluvial/marítima y terrestre). La primera a través de los aeropuertos las Brujas ubicado en el Municipio de Corozal (10 km), el aeropuerto regional del Golfo de Morrosquillo (40 km) y el aeropuerto de Montería (100 km); la segunda por los municipios de Magangué (Bolívar), San Marcos y San Benito (Sucre) y Golfo de

Morrosquillo; la tercera se encuentra conformada principalmente por la troncal de occidente (vía principal), vías secundarias y terciarias (Quessep, 2016).

Al observar el índice de competitividad (Gráfica 1) Sincelejo se encuentra entre las ciudades menos competitivas del país, para el 2019 ocupa el puesto 19 de 23 con un puntaje general de 4.09 sobre 10 (sienso 10 el máximo valor) (Consejo privado de competitividad, 2019).

Del análisis anterior llama la atención que la ciudad de Sincelejo a pesar de tener características socioeconómicas similares con la ciudad de Montería difiere en su desarrollo y competitividad (Figura 1).

Al comparar en materia de competitividad a ambos municipios por medio de la metodología empleada en el 2018 (Tabla 2) se puede observar que, Montería supera en instituciones (0.76), tamaño del mercado (0.22), educación superior y capacitación (0.56), eficiencia de los mercados (0.64), sofisticación y diversificación (0.50), innovación y dinámica empresarial (0.75) a Sincelejo. Por este motivo, es posible que Montería sea identificado como Benchmark en dichas variables de competitividad en las cuales supera a Sincelejo. Tal como se

observa, aunque en condiciones básicas, Sincelejo, posee mejores resultados en el ICC, Montería es un municipio más eficiente, sofisticado e innovador.

Al tener en cuenta la segunda metodología para el índice de competitividad para ciudades (tabla 3), Montería supera a Sincelejo en los temas de educación superior y formación en el trabajo (0.61), entorno para los negocios (0.19), sistema financiero (1.51), sofisticación y diversificación (0.89), innovación y dinámica empresarial (0.40).

Según la gráfica 2, los ingresos per cápita del municipio de Sincelejo han ido variando en un promedio de 0.11% a lo largo del periodo 2013-2017, durante estos años se ha visto un aumento progresivo, lo que podría traducirse en estabilidad económica. El municipio de Montería ha presentado en sus ingresos per cápita una variación aproximadamente del 7% en los años 2013-2017.

Al analizar la tabla 4 se puede comprobar que el valor agregado de ambas ciudades está representado principalmente por las actividades de servicios sociales y personales (46.61% Sincelejo y 35.58 Montería); comercio, reparación, restaurantes y hoteles (21.18% Sincelejo y

16.32% Montería); Establecimientos financieros, seguros y otros servicios (10.62% Sincelejo y 19.92 Montería); construcción (8.33 Sincelejo y 8.82 Montería%). En otras palabras, las dos ciudades se dedican a las mismas actividades económicas, pero no con la misma intensidad.

La tabla 5 deja ver que las actividades económicas más generan empleo en Sincelejo y Montería están relacionadas con el comercio, hoteles y restaurantes; servicios comunales, sociales y personales, transporte, alimentos y comunicaciones, sin embargo, en la ciudad de Montería el número de ocupados es mayor.

Al analizar los indicadores de la tabla 5 se evidencia una brecha en el mercado laboral entre hombres y mujeres. En el municipio de Sincelejo la tasa global de participación (TGP) se registró en 74.9% y 56.5%, la tasa de ocupación (TO) se situó en 70.8% y 49.1%, y la tasa de desempleo (TD) en 5.5% y 13.1% respectivamente para el último año (Banco de la República central de Colombia, 2016).

En el municipio de Montería se registra para el año 2015 una la tasa global de participación de 73.8% y 58.0%, la tasa de

ocupación se situó en 70.1% y 52.0%, y la tasa de desempleo en 5.0% y 10.4% para hombres y mujeres (tabla 6). En la tabla 7 se observa que en terminos de pobreza monetaria que ambas ciudades inician con en el mismo valor, sin embargo, Monteria logra tener menores niveles de pobreza en los años siguientes con respecto a Sincelejo, pero al analizar la pobreza extrema el escenario es completamente diferente, Montería tiene mayores niveles que Sincelejo. En terminos de desigualdad ambas ciudades manejan cifras relativamente altas, sin embargo, a la ciudad de Monteria se le nota mayor esfuerzo por disminuir este índice.

Basado en los análisis realizados con anterioridad se formuló el siguiente **problema de investigación:** ¿cómo inciden el género y el análisis de la desigualdad en el desarrollo territorial del departamento de Sucre basado en el análisis comparativo con Córdoba en período 2013 - 2018?

**Objetivos: General.** Diseñar un modelo de benchmarking para el análisis del desarrollo territorial basado en el género y el análisis de la desigualdad de los departamentos de Sucre y Córdoba en el período 2013 y 2018. **Específicos.**

Analizar el estado del arte de las categorías de la investigación: Benchmarking, desarrollo territorial, género y desigualdad. Identificar los factores competitivos del departamento de Córdoba mediante comparativo con los factores claves de éxito en el Sucre. Proponer estrategias de mejora continua de desarrollo territorial para el departamento de Sucre.

### **METODOLOGÍA**

El modelo de investigación tiene un enfoque cualitativo de tipo descriptivo definido en la secuencia del proceso de Benchmarking para el estudio, análisis y propuestas de mejoras en función de una mayor integración de la mujer en el desarrollo territorial y la erradicación de la desigualdad (figura 2).

### **RESULTADOS**

Este apartado representa los resultados del proceso de investigación a través de un diagnóstico por área, dividiéndolo en tres partes: benchmarking, desarrollo económico, género y desigualdad en función a las categorías de investigación. La tabla 8 representa el coeficiente alfa de Cronbach, las variables utilizadas para la investigación se encuentran en el rango de fiabilidad con un valor de 0.772, por lo

tanto, significa que la escala del instrumento utilizado es confiable validando así la presente investigación.

En el análisis descriptivo de la variable de desarrollo económico (DE) se observa que los ítems “producción, empleo, salario” son percibidos como muy bajos,” innovación, inversión, equidad tributaria, oferta, desempeño económico, conocimiento y educación” como bajos, “inflación, demanda y desigualdad” como medios, pueden considerarse con un perfil negativo pues indica que el departamento de Sucre no tiene altos grados de desarrollo económico (tabla 9).

En el análisis descriptivo de la variable actividades económicas (AE) se observa que los ítems turismo; manufactura; servicios educativos; comercio, restauración, restaurantes y hoteles como bajos, transporte; agricultura y ganadería; suministro eléctrico, gas y agua como medios, lo cual puede considerarse con un perfil negativo da la percepción que no se están desarrollando adecuadamente los sectores económicos (tabla 10).

En el análisis descriptivo de la variable de género y desigualdad (GD) se observa que los ítems “igualdad de género, xenofobia, y el empleo informal” son percibidos

como bajos, en el caso del primero puede considerarse con un perfil negativo pues indica como si no existiera igualdad de género, pero en cambio los dos restantes (xenofobia y empleo informal) aunque son percibidos como bajos, son indicadores positivos para el territorio, sin embargo, se aproximan a la escala media si se observa su desviación típica (tabla 11).

En cuanto a cómo consideran las personas que están presentes algunos elementos específicos en el departamento de Sucre, estos afirmaron mayoritariamente que la producción, el ahorro y salario presentan un nivel bajo o muy bajo; la inversión conocimiento y educación son medio – bajo; la innovación, desempeño económico, equidad tributaria, oferta, empleo, turismo, servicios educativos y manufactura, no son altos sino medio, bajo o muy bajo; la inflación, en Sincelejo consideran que es media o alta mientras que en montería consideran principalmente que es media; en cuanto a la demanda, consideran que no es bajo sino que es media, alta o muy alta; en cuanto a la desigualdad, consideran que es alta o muy alta aunque una parte importante de los encuestados afirman que no lo es; los resultados respecto a la agricultura y

ganadería evidencian que en Sincelejo consideran principalmente que es media o alta mientras que en Montería consideran que es media; en cuanto al comercio, restauración, restaurantes y hoteles en Sincelejo afirman principalmente que es medio mientras que en Montería afirman que es bajo o medio; el transporte, para los encuestados en Montería obtiene un valor medio, mientras que en Sincelejo no hay una tendencia tan notoria debido a que gran parte de los encuestados consideran que es bajo, medio o alto; y en cuanto a los suministros eléctricos, gas y agua, los encuestados afirman principalmente que es medio o alto.

En el diagnóstico de género y desigualdad, al consultar a las personas cómo consideran que están presentes algunos elementos en particular en el Departamento de Sucre, estas afirmaron principalmente que en cuanto a igualdad de género esta no es alta sino que es media, baja o muy baja; en cuanto a la xenofobia y servicios básicos, consideran que es media; en cuanto al empleo informal y la discriminación entre personas principalmente afirman que es media, alta o muy alta; y en cuanto al acceso a la educación y la presencia de la mujer en la

economía del departamento y en la manufactura, indicaron que principalmente es medio o bajo.

Etapa I: Identificación de los factores de éxito: La tabla 12 muestra el impacto, perfil y periodo que tiene cada criterio para crear la matriz de importancia de los factores y esta su vez describe las oportunidades y amenazas que representa. La tabla 13 corresponde a ubicación de los criterios en la matriz de importancia del entorno, la cual dio como resultado que las oportunidades de alto impacto en el territorio se encuentran en los suministros eléctricos, agua y gas, teniendo incidencia en un largo plazo, pues contar con estos le permite contar con saneamiento básico, seguridad social por un largo periodo, la agricultura y ganadería representa una oportunidad con mediano impacto, pero con efecto a largo plazo, dado que puede llegar abastecer la demanda interna y/o externa, la demanda es otra oportunidad ya que permite aumentar el emprendimiento y generar MIPYMES (micro, pequeñas y medianas empresas), no tener miedo a lo extranjero da lugar a posibles inversiones externas que ayuden a solventar los problemas internos.

De igual manera permitió detectar las amenazas que tiene el territorio, las de alto impacto y con periodo de duración largo son: producción, innovación, empleo, conocimiento, inversión, desempeño económico, transporte, acceso a la educación, servicios educativos, acceso a la educación, empleo informal y servicios básicos; turismo, desigualdad, comercio, restauración, restaurantes y hoteles tienen un impacto medio pero a largo plazo, mientras que manufactura, equidad, igualdad de género, ahorro, discriminación, presencia de la mujer en manufactura y presencia de la mujer en la economía tienen un impacto medio a mediano plazo; en el caso de la inflación, salario y oferta, presentan un alto impacto a mediano plazo mientras que en cuanto al miedo al extranjero se evidencia un impacto medio con un periodo de duración corto. En este sentido, los factores clasificados como amenazas de gran importancia deben ser tratados con prioridad debido a que sus impactos son los más representativos, del mismo modo, los elementos considerados como oportunidades importantes, aunque generen impacto positivo no deben descuidarse.

**Etapa II:** aprender y adaptar las buenas prácticas encontradas en el análisis comparativo. La capital cordobesa (Montería) ha trabajado en el desarrollo local de manera sostenible a partir de potencialidades endógenas, lo cual se puede evidenciar al escudriñar dentro de los programas implementados en los planes de desarrollo. ONU Hábitat la reconoce como la primera ciudad sostenible en Colombia y el número 10 a nivel mundial, destacando los proyectos para la “recuperación del espacio público, la creación rutas de transporte alternativo (bicicletas), la arborización urbana, la implementación de energías renovables, la ejecución de sistema de transporte estratégico, parques y corredores verdes”. Ha sido escogida para ser parte del proyecto ciudades sostenibles y competitivas por el Banco Internacional de Desarrollo (BID) y la entidad Financiera de Desarrollo Territorial (Findeter) (Informes especiales, 2017). El Plan de acción de Montería para lograr ser una ciudad sostenible y competitiva se fundamenta en los criterios de saneamiento y drenaje, gestión de residuos sólidos, uso del suelo/ordenamiento territorial, desigualdad urbana, industrias

creativas y culturales, competitividad de la economía, vulnerabilidad ante desastres naturales, transporte y movilidad (Financiera de desarrollo, 2015). La capital cordobesa dentro de los planes de desarrollo (tabla 14) implementados refleja el interés por generar iniciativas que permitan darle importancia al medio ambiente y calidad de vida de sus habitantes a través de programas y políticas estratégicas de medio y largo plazo.

**Etapa III:** Clasificar y determinar la factibilidad de las practicas encontradas. De manera ascendente los factores más importantes son: acceso a la educación; servicios básicos; servicios educativos; suministros eléctricos, agua y gas; conocimiento y educación; transporte; inflación; empleo; desempeño económico; salario; igualdad de género; comercio, restauración, restaurantes y hoteles; demanda; oferta; agricultura y ganadería; inversión; presencia de la mujer en la economía; presencia de la mujer en manufactura; producción, empleo informal, turismo; manufactura; miedo al extranjero; desigualdad, discriminación entre personas; equidad; innovación; ahorro, lo que nos permite concluir que el

territorio no ha estado implementando buenas prácticas para el desarrollo local.

**Etapa IV:** Plan de acción. La matriz Hoshin Karin permitió priorizar las acciones en función de su importancia, a partir de los resultados de la matriz Saaty y de una evaluación con la escala propuesta por García (2005) (Silveira – Pérez, 2016). Los resultados obtenidos a partir de la matriz Saaty indican que las estrategias de mayor importancia son las relacionadas con la educación, conocimiento, empleo, transporte e igualdad de género, para poder cumplir con los objetivos de disminuir la desigualdad, fortalecer el capital humano, generar empleo, fomentar la competencia y aumentar la participación femenina en el mercado laboral (tabla 15). Para alcanzar estos objetivos se tomaron acciones estipulas en los planes de desarrollo de la ciudad de Montería como practicas inspiradoras que permitan generar desarrollo en el municipio de Sincelejo.

Las acciones más importantes se encuentran indicadas en la tabla 16, la cual establece como actividades prioritarias la construcción de mega colegios, integración de las MTIC en las escuelas, implementación de un sistema inteligente

de la movilidad, la promoción de políticas de emprendimiento y creación de microempresas.

### CONCLUSIONES

La investigación preliminar del estudio en términos de competitividad arrojó que Sincelejo debería aprender de Montería a cómo lograr una mayor eficiencia, sofisticación e innovación, cabe destacar que al hablar de desarrollo económico la innovación es una variable de extrema importancia. Montería ha utilizado la educación como mecanismo para la obtención de conocimiento y valores culturales, con el fin de disminuir las desigualdades económicas y sociales, de igual manera, la utilizado para aumentar la productividad de su territorio a través la capacitación de hombres y mujeres. Sincelejo muestra tener mejores resultados en condiciones básicas, pero en materia de eficiencia y competitividad sus rendimientos disminuyen, por lo que podría llegar a traducirse en que el municipio no está realizando proyectos o políticas de alto impacto que permitan que este sea competitivo y productivo.

La percepción de los encuestados tanto en la ciudad de Sincelejo como en Montería respecto a indicar que en el departamento

de Sucre están definidas las buenas prácticas para mejorar el crecimiento económico del territorio, tiende a coincidir en que están en desacuerdo con la afirmación; al consultar a las personas sobre su posición respecto a decir que es importante el aprendizaje de las buenas prácticas de otros departamentos, por ejemplo de Córdoba, en Sincelejo mayoritariamente afirman estar de acuerdo mientras que en Montería tienden a estar de acuerdo y totalmente de acuerdo; además, los encuestados están de acuerdo con que las buenas prácticas sobre el desempeño económico pueden ser adaptadas de un departamento a otro. En cuanto a afirmar que las empresas con mejor desempeño transmiten sus experiencias a otras, que en el proceso de mejora continua las empresas del Departamento de Sucre analizan sus buenas prácticas y que existe comprensión del uso de las buenas prácticas como parte de la obtención de un mejor desempeño económico, los encuestados principalmente no se muestran de acuerdo con estas. La muestra en ambas ciudades manifiesta estar de acuerdo con que es factible que el departamento de Sucre adapte buenas prácticas del Departamento

de Córdoba para mejorar su crecimiento económico.

### **REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

Álvarez Riascos, K. T. (2016). Desarrollo local como herramienta de postconflicto en Colombia. *GeoGraphos*, 7(82), 1-35. doi:10.14198/GEOGRA2016.7.82

Amartya Sen, A. K. (2000). *Desarrollo y libertad*. Barcelona: Planeta.

Araujo González, R. (2016). Desarrollo local y trabajo comunitario: la experiencia del CEDEM-UH en el marco de PADIT. *Novedades en Población*, 12(24), 84-93.

Obtenido de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S181740782016000200007&lng=es&tlng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S181740782016000200007&lng=es&tlng=es).

Arroyo, D. (2002). Los ejes centrales del Desarrollo Local en Argentina. *FLACSO*, 1-25.

Banco de la República central de Colombia. (2016). *Informes de Coyuntura Económica Regional*. DANE-Banco de la República. Obtenido de <http://www.banrep.gov.co/es/icer>

Banco Mundial. (2012). *the effect of women's economic power in latin america and the caribbean*. Latin America and the Caribbean: World Bank.

- Barrios, C. (2017). La relación global - local: Sus implicancias prácticas para el diseño de estrategias de desarrollo. eumed.net.
- Bartolomé Pérez Ramírez, E. C. (2000). Desarrollo local: manual de uso. Madrid: ESIC.
- Burbano, A. C. (2011). Desarrollo local: Manual Básico para agentes de desarrollo local y otros actores. Málaga, España: eumed.net. Obtenido de [http://www.cesmuamfar.com/pdf/Manual\\_B%C3%A1sico\\_para\\_Agentes\\_de\\_Desarrollo\\_Local\\_y\\_otros\\_actores.pdf](http://www.cesmuamfar.com/pdf/Manual_B%C3%A1sico_para_Agentes_de_Desarrollo_Local_y_otros_actores.pdf)
- Burbano, P. (2018). Desarrollo endógeno departamental en Colombia desde una mirada de la ciencia, tecnología e innovación. Guadalajara: CIKI.
- Carvajal, A. (2011). Desarrollo local: Manual básico para agentes de desarrollo local y otros actores. Málaga, España: Eumed.net.
- Centro de Información de las Naciones Unidas para Argentina y Uruguay. (2007). La ONU y la Mujer. Buenos Aires: CINU.
- Cerina, C. U. (2002). Síntesis regional: Tendencias y Actores del Desarrollo Local en Centroamérica. Fandango, 131-150.
- Consejo privado de competitividad, U. d. (2018). Índice de competitividad de ciudades. Colombia: Punto aparte.
- Consejo privado de competitividad, U. d. (2019). Índice de competitividad. Colombia: punto aparte.
- Corte Constitucional. (2016). CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE COLOMBIA 1991. Colombia: Corte Constitucional.
- Departamento Administrativo Nacional de Estadística. (2019). Pobreza Monetaria en Colombia. Colombia: DANE.
- Departamento Nacional de Planeación, DNP. (2018). Pobreza monetaria y pobreza multidimensional análisis 2010 - 2017. Colombia: Gobierno de Colombia.
- Di Pietro, L. (2001). Hacia un desarrollo integrador y equitativo: una introducción al desarrollo local. Buenos Aires: CICCUS.
- Elier Méndez, M. L. (2004). ¿Cómo medir el desarrollo local según la experiencia cubana? Cuba: Observatorio de la Economía Latinoamericana.
- Fuentes, A. (26 de enero de 2014). Forbes México. Obtenido de Blog Angélica Fuentes: <https://www.forbes.com.mx/la-importancia-de-la-mujer-en-la-economia>

- García, J. E. (19 de abril de 2018). Libre Mercado. Obtenido de Libertad Digital S.A:  
<https://www.libremercado.com/2018-04-19/por-que-los-paises-pobres-tiene-mas-hijos-y-los-ricos-menos-1276617221/>
- Giraldo, L. (2014). Identificación del modelo de desarrollo económico del municipio de Bello. Medellín: Universidad EAFIT.
- Granados Hernando, G. Ó. (2016). Promoción de la competitividad y el desarrollo territorial en los municipios del valle de Aburrá. Medellín, Colombia: Universidad de Medellín.
- Heidi Oviedo, A. C. (2005). Metodología de investigación y lectura crítica de estudios. Revista Colombiana de Psiquiatría, XXXIV (4).
- Rubio, L. V. B. (2005). El Poder de la Competitividad. México, D.F.: Fondo de Cultura Económica.
- Manfred Max Neef, A. E. (1993). Desarrollo a escala humana: Conceptos, aplicaciones y algunas reflexiones (Vol. 66). Barcelona: Icaria.
- Mendoza Mónica, J. D. (2012). Retos y avances del desarrollo local. Caso El Codito. Bogotá: Kimpres Ltda.
- Molina, J. A. (2014). Evolución del pensamiento sobre el desarrollo. Antioquia: Universidad de Antioquia.
- Monique Newiak, K. E.-W. (2013). Las mujeres, el trabajo y la economía: Beneficios macroeconómicos de la equidad de género. Fondo Monetario Internacional (FMI).
- Montoya, O. (2007). Application of the factorial analysis to the investigation of markets. Case of study. Universidad Tecnológica de Pereira.
- Navalpotro, J. S. (2001). «Modelos territoriales» vs. «Modelos de desarrollo» en el nuevo mapa geopolítico mundial. Madrid, España: Universidad Complutense.
- Olga Bravo, F. M. (2014). Modelo de desarrollo local para los municipios. Venezuela: CENDES.
- Ordóñez Tovar, J. A. (2014). Teorías del desarrollo y el papel del Estado. Desarrollo humano y bienestar, propuesta de un indicador complementario al Índice de Desarrollo Humano en México (Vol. XXI). Política y gobierno. Obtenido de [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1665-20372014000200006&lng=es&tlng=es](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1665-20372014000200006&lng=es&tlng=es).

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. (2016). Informe sobre desarrollo humano. PNUD.

Quessep, J. (2016). Plan de Desarrollo. Sincelejo: Alcaldía Municipal.

Sanguinetti Pablo, P. J. (2010). Desarrollo local. Hacia un nuevo protagonismo de las ciudades y regiones (Reporte de Economía y Desarrollo (RED). Caracas, Venezuela: Corporación Andina de Fomento (CAF).

Schumpeter, J. A. (1997). Teoría del desarrollo económico: una investigación sobre ganancias, capital, crédito, interés y ciclo económico. (F. d. Económica, Ed.) México: Fondo de la Cultura Económica (FCE).

Sotelo, J. (2001). «Modelos territoriales» vs. «Modelos de desarrollo» en el nuevo mapa geopolítico mundial. Madrid: Universidad Complutense.

Valcárcel, M. (2006). Génesis y evolución del concepto y enfoques sobre el desarrollo. Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú.

Vivas Arelis, R. M. (2009). Desarrollo endógeno. Opción para el rearme humanizado del sistema productivo latinoamericano. Carabobo, Venezuela: Universidad de Carabobo.

## APÉNDICES

Tabla 1.

Cuestionario implementado para la investigación

### Encuesta sobre el Benchmarking para el desarrollo económico

*Estimado profesional:* Este cuestionario se emplea con el objetivo de obtener su ayuda para determinar el conocimiento que existe sobre el Benchmarking y su vínculo con el desarrollo económico. Forma parte de mi trabajo de grado como estudiante del programa de Economía de la Universidad de Sucre.

#### 1. Datos Generales de Identificación:

Afiliación: \_\_\_\_\_

Fecha de aplicación del cuestionario: \_\_\_ / \_\_\_ / \_\_\_

Tipo de profesional: \_\_\_ Empresario \_\_\_ Docente-Investigador \_\_\_ funcionario

Edad: \_\_\_30-45 \_\_\_46-65 \_\_\_ + 65 Sexo: \_\_\_ F \_\_\_ M

Nivel educacional: \_\_\_ Técnico \_\_\_ Universitario

*Por favor, marque con una X en el espacio que usted considere, evaluando en una escala:*

**(1=Totalmente en desacuerdo, 2= En desacuerdo, 3= Ni desacuerdo ni concuerdo, 4=Concuerdo, 5= Concuerdo totalmente)**

#### I. Diagnóstico del Desarrollo Económico

*Por favor, marque con una X en el espacio que usted considere, evaluando en una escala:*

**(1=Muy bajo, 2=Bajo, 3=Medio, 4=Alto, 5=Muy alto)**

**N°1 ¿Cómo considera usted que están presentes los siguientes elementos en el departamento de Sucre? 1 2 3 4 5**

- A Producción
- B Ahorro
- C Inversión
- D Innovación
- E Conocimiento y educación
- F Desempeño económico
- G Desigualdad
- H Equidad tributaria
- I Inflación
- J Oferta
- k Demanda
- L Empleo
- M Salario

**N°2 ¿Cómo considera usted que están presentes los siguientes sectores económicos en el departamento de Sucre? 1 2 3 4 5**

- A Agricultura y ganadería
- B Turismo
- C Servicios educativos
- D Comercio, restauración, restaurantes y hoteles
- E Manufactura
- F Transporte

**G** Suministros eléctricos, gas y agua

**II. Diagnóstico de Género y Desigualdad**

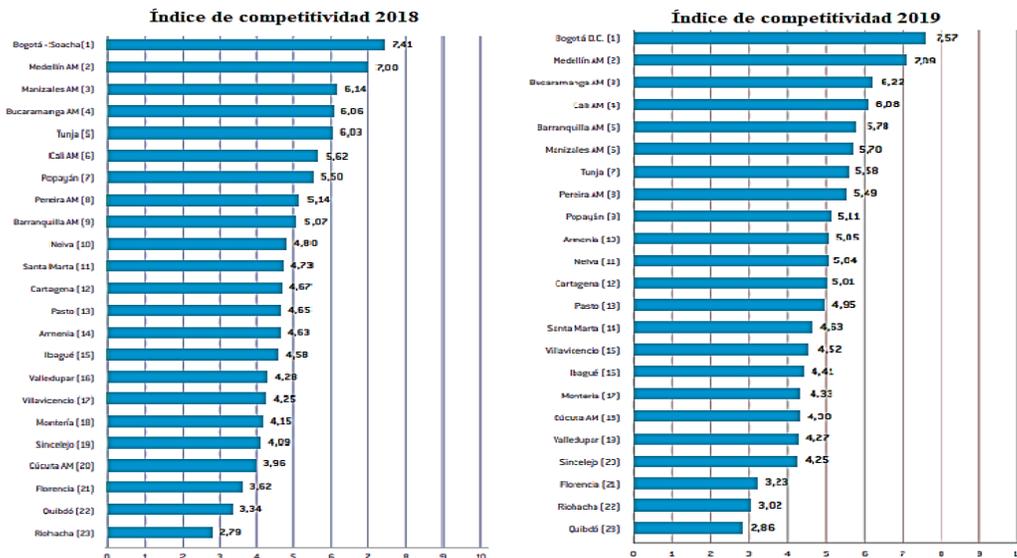
Por favor, marque con una X en el espacio que usted considere, evaluando en una escala: (1=Muy bajo, 2=Bajo, 3=Medio, 4=Alto, 5=Muy alto)

Nº3 ¿Cómo considera usted que están presentes los siguientes factores en el departamento de Sucre? 1 2 3 4 5

- A Igualdad de género
- B Miedo a lo extranjero (Xenofobia)
- C Empleo informal
- D Presencia de la mujer en la economía del departamento
- E Presencia de la mujer en la manufactura
- F Acceso a la educación
- G Servicios básicos
- H Discriminación entre personas

Gráfica 1.

Puntaje general y posición de ICC en los años 2018 y 2019



Fuente: Consejo privado de competitividad (2018, 2019).

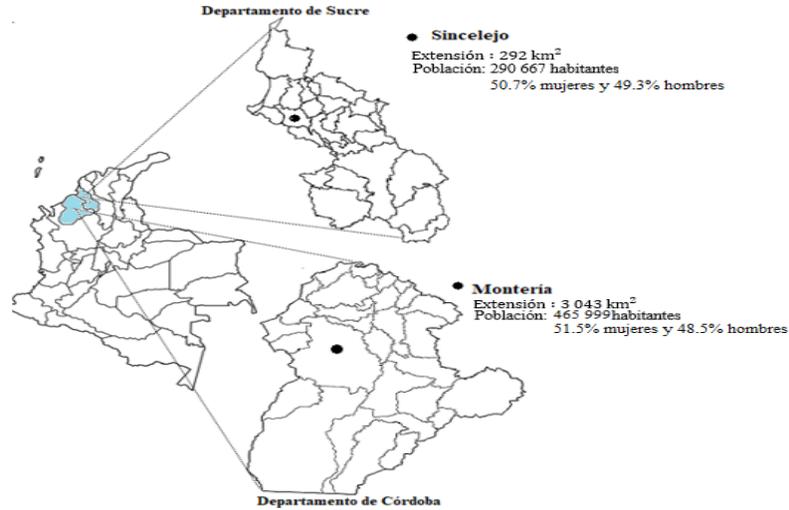


Figura 1. Localización y caracterización de los municipios Sincelejo y Montería. Fuente: Elaborado a partir Google Maps.

Tabla 2.

Comparación del ICC 2018 para las ciudades de Sincelejo y Montería

Índice de competitividad 2018		SINCELEJO	MONTERÍA
Condiciones básicas	Instituciones	4.63	5.39
	Infraestructura y equipamiento	4.22	3.83
	Tamaño del mercado	2.17	2.39
	Educación básica y media	6.70	6.01
	Salud	5.48	5.00
	Sostenibilidad ambiental	4.13	2.54
Eficiencia	Educación superior y capacitación	1.97	2.53
	Eficiencia de los mercados	4.13	4.77
Sofisticación e innovación	Sofisticación y diversificación	3.35	3.85
	Innovación y dinámica empresarial	1.45	2.20

Fuente: Informe del ICC 2018, consejo privado de competitividad (2018).

Tabla 3.

Comparación del ICC 2019 para las ciudades de Sincelejo y Montería

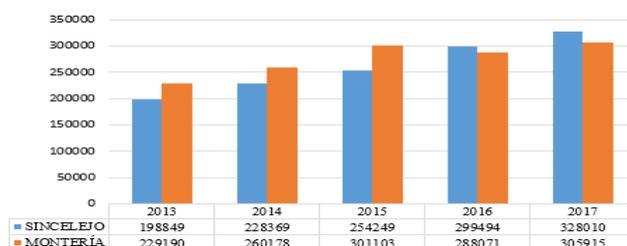
Índice de competitividad 2019		SINCELEJO	MONTERÍA
Condiciones básicas	Instituciones	4.68	4.41
	Infraestructura y equipamiento	3.87	3.38
	Sostenibilidad ambiental	4.30	4.19
Capital humano	Salud	5.70	4.65
	Educación básica y media	6.60	6.23
	Educación superior y formación en el trabajo	2.70	3.31

Eficiencia de los mercados	Entorno para los negocios	6.84	7.03
	Mercado laboral	5.90	5.55
	Sistema financiero	2.98	4.49
	Tamaño del mercado	3.78	3.78
Ecosistema innovador	Sofisticación y diversificación	2.35	3.24
	Innovación y dinámica empresarial	1.35	1.75

Fuente: Informe del ICC 2019, consejo privado de competitividad

Gráfica 2.

Ingresos per cápita de los municipios Sincelejo y Montería.



Fuente: Basado en los datos de Terri Data

Tabla 4.

Porcentaje del valor agregado municipal por grandes ramas de actividad económica.

Actividad Económica	Sincelejo	Montería
Agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca	0.85	6.24
Explotación de minas y canteras	0.32	0.34
Industria manufacturas	5.36	3.18
Suministro de electricidad, gas y agua	1.81	4.24
Construcción	8.33	8.82
Comercio, reparación, restaurantes y hoteles	21.18	16.32
Transporte, almacenamiento y comunicaciones	4.92	5.36
Establecimientos financieros, seguros y otros servicios	10.62	19.92
Actividades de servicios sociales y personales	46.61	35.58

Fuente: Basado en los datos de presentados por TerriData (2018).

Tabla 5.

Ocupados (miles de personas), según la actividad económica 2013-2015

Actividad económica	2013		2014		2015	
	Sincelej	Monterí	Sincelej	Monterí	Sincelej	Monterí
Total	113	151	116	156	121	162

Industria manufacturera	11	14	10	15	10	14
Construcción	8	12	9	12	10	13
Comercio, hoteles y restaurantes	41	52	39	53	43	56
Transporte, almacenamiento y comunicaciones	16	16	15	17	17	18
Intermediación financiera	1	3	1	3	2	3
Actividades Inmobiliarias	5	7	5	8	5	19
Servicios comunales, sociales y personales	30	44	32	44	31	46
Agricultura, ganadería, pesca, caza, y silvicultura; explotación de minas y canteras; y suministro de electricidad, gas y agua.	2	5	2	4	3	4

Fuente: Basado en los datos presentados por el ICER, 2015

Tabla 6.

Mercado laboral de los municipios Sincelejo y Montería, 2013-2015

		2013		2014		2015	
		Sincelejo	Montería	Sincelejo	Montería	Sincelejo	Montería
TGP	Hombres	74.3	73.2	74.4	73.1	74.9	73.8
	Mujeres	55.6	59.0	55.0	57.3	56.5	58.0
	Departamento	59.1	60.1	59.3	59.7	57.6	62.4
TO	Hombres	68.9	67.4	69.4	68.6	70.8	70.1
	Mujeres	47.6	50.7	47.8	50.5	49.1	52.0
	Departamento	53.6	54.9	54.3	55.6	52.8	58.6
TD	Hombres	7.2	7.9	6.8	6.1	5.5	5.0
	Mujeres	14.4	14.0	13	11.8	13.1	10.4
	Departamento	9.5	8.6	8.4	6.8	8.3	6.0

Fuente: Basado en los datos presentados por el ICER, 2015

Tabla 7.

Indicadores de pobreza, pobreza extrema, Gini

Años	Pobreza		Pobreza extrema		Gini	
	Montería	Sincelejo	Montería	Sincelejo	Montería	Sincelejo
2012	36.9	36.9	6.3	5.6	0.501	0.467
2013	34.8	37.2	6.5	6.1	0.525	0.476
2014	20.9	32.7	1.4	5.5	0.458	0.479
2015	25.2	30.7	2.1	5.1	0.449	0.453

2016	31.0	32.4	4.3	5.4	0.463	0.459
2017	27.7	29.2	3.6	4.3	0.463	0.443
2018	27.5	28.6	3.9	2.9	0.451	0.460

Fuente: Informe sobre pobreza en Colombia (DANE,2019)

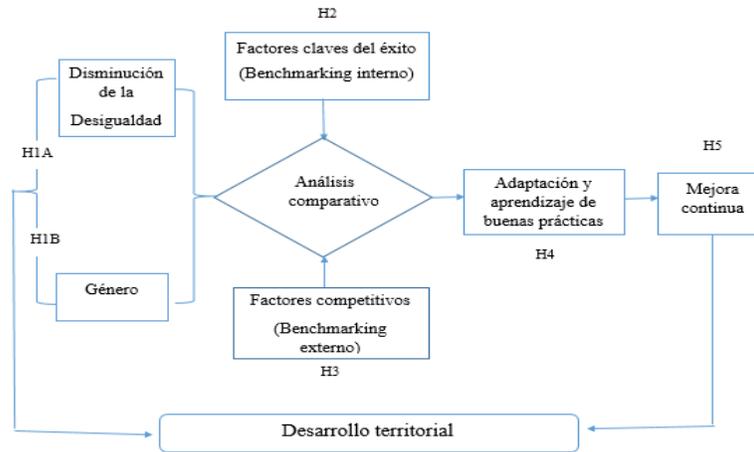


Figura 2. Modelo de benchmarking sobre el desarrollo territorial con enfoque de género y desigualdad.

Leyenda:

H1A: La disminución de la desigualdad impacta positivamente en el desarrollo territorial.

H1B: El género femenino impacta positivamente en el desarrollo territorial.

H2: Los factores claves de éxito del benchmarking interno inciden en el análisis comparativo.

H3: Los factores claves de éxito del benchmarking externo inciden en el análisis comparativo

H4: El análisis comparativo impacta positivamente en la adaptación y aprendizaje de las buenas prácticas.

H5: La adaptación y aprendizaje de las buenas prácticas facilitan la mejora continua en el desarrollo territorial.

Tabla 8.

Estadística de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
.772	48

Fuente: Generado en SPSS 24.0

Tabla 9.

Resultado de estadística descriptiva de DE

	N	Media	Desv. Desviación	Varianza	Asimetría	Desv. Error	Curtosis	Desv. Error
N1B	100	1.84	0.707	0.499	0.238	0.241	-0.961	0.478
N1M	100	1.91	0.793	0.628	0.287	0.241	-1.000	0.478
N1L	100	1.93	0.756	0.571	0.117	0.241	-1.225	0.478

N1A	100	1.94	0.802	0.643	0.709	0.241	0.936	0.478
N1D	100	2.15	0.903	0.816	0.033	0.241	-1.179	0.478
N1C	100	2.16	0.788	0.621	-0.040	0.241	-0.872	0.478
N1H	100	2.33	0.877	0.769	0.215	0.241	0.276	0.478
N1J	100	2.45	0.999	0.997	0.358	0.241	-0.195	0.478
N1F	100	2.53	0.904	0.817	0.411	0.241	0.735	0.478
N1E	100	2.59	0.805	0.648	-0.299	0.241	0.904	0.478
N1I	100	3.14	0.841	0.707	0.040	0.241	0.561	0.478
N1K	100	3.31	1.022	1.044	-0.426	0.241	0.087	0.478
N1G	100	3.64	1.124	1.263	-0.946	0.241	0.348	0.478

N válido (por 100 lista)

Fuente: Generado en SPSS 24.0

Tabla 10.

Resultado de estadística descriptiva de AE

	N	Media	Desv. Desviación	Varianza	Asimetría	Desv. Error	Curtosis	Desv. Error
N2B	100	2.27	0.952	0.906	0.721	0.241	0.881	0.478
N2E	100	2.44	0.715	0.512	-0.207	0.241	-0.288	0.478
N2C	100	2.79	0.591	0.349	0.385	0.241	3.249	0.478
N2D	100	2.80	0.725	0.525	0.162	0.241	0.181	0.478
N2F	100	2.98	0.985	0.969	0.105	0.241	-0.482	0.478
N2G	100	3.14	0.865	0.748	-0.659	0.241	0.484	0.478
N2A	100	3.17	0.933	0.870	0.338	0.241	-0.087	0.478

N válido (por 100 lista)

Fuente: Generado en SPSS 24.0

Tabla 11.

Resultado de estadística descriptiva de GD

	N	Media	Desv. Desviación	Varianza	Asimetría	Desv. Error	Curtosis	Desv. Error
N3A	100	2.23	0.874	0.765	0.455	0.241	0.531	0.478
N3E	100	2.62	0.708	0.501	0.000	0.241	0.802	0.478
N3D	100	2.64	0.746	0.556	-0.047	0.241	0.546	0.478

N3F	100	2.92	0.598	0.357	-0.264	0.241	2.702	0.478
N3G	100	2.93	0.671	0.450	-0.534	0.241	2.180	0.478
N3B	100	3.09	1.102	1.214	-0.089	0.241	-0.477	0.478
N3H	100	3.31	1.022	1.044	-0.368	0.241	-0.104	0.478
N3C	100	4.05	1.184	1.402	-0.956	0.241	-0.276	0.478

N válido (por 100 lista)

Fuente: Generado en SPSS 24.0

Tabla 13.

Matriz de importancia del entorno

Alto	Suministros eléctricos, agua y gas	Demanda		Oportunidades
Medio	Agricultura y ganadería			
Bajo				
Alto	Producción Innovación Empleo Conocimiento Desempeño Transporte Inversión Inflación educ. Acceso a la	Servicios educativos Empleo informal Servicios básicos	Oferta Salario	Amenazas
Medio	Desigualdad Turismo Comercio, restauración restaurantes y hoteles	Equidad Manufactura Ahorro Discriminación	Igualdad de género Presencia mujer en manufactura Presencia mujer en economía Miedo al extranjero	
Bajo				
	Largo	Medio	Corto	

Leyenda:

	Oportunidades muy importantes
	Amenazas muy importantes
	Factores de menor importancia

Tabla 14.

Planes de desarrollo territorial de Montería para los años 2012-2019

PROGRESO PARA TODOS 2012-2015	MONTERÍA ADELANTE 2016-2019
<b>Montería más social e incluyente</b>	<b>Montería ciudad verde y sostenible</b>
- Infancia y adolescencia	- Medio ambiente
- Inclusión social, reconciliación y superación de la pobreza extrema	- Desarrollo rural
- Educación	- Vivienda
- Población en condición de discapacidad	- Turismo
- Comunidades étnicas	- Competitividad
	- Planeación
	- Infraestructura
<b>Seguridad y justicia para la convivencia</b>	<b>Montería inteligente</b>
- Víctimas	- Educación
- Seguridad y convivencia	- Salud
<b>Infraestructura y sostenibilidad para el progreso</b>	- Recreación y deportes

- Infraestructura
- Tránsito y movilidad
- Planeación y medio ambiente

- Movilidad
- Cultura
- Promoción social

**Productividad y competitividad**

- Desarrollo rural
- Turismo
- Cultura
- Plaza de mercado
- Ciencias y tecnologías
- Emprendimiento

**Seguridad y convivencia para la paz**

- seguridad y convivencia para la paz
- Buen gobierno y participación ciudadana**
- Fortalecimiento institucional
  - Desarrollo comunitario

**Gobernabilidad con pertenencia y corresponsabilidad**

- Participación ciudadana
- Desarrollo institucional

Fuente: basado en los planes de desarrollo territorial de Montería

Tabla 15.

Matriz Hoshin Karin

Objetivos	Prácticas inspiradoras	Estrategias	Importancia	Acciones		
Disminuir la desigualdad	Montería más social e incluyente	Acceso a la educación	0.09	A1	A2	A3
Fortalecer el capital humano	Montería más social e incluyente	Conocimiento y educación	0.07	B1	B2	B3
Generación de empleo	Productividad y empleo	Empleo	0.05	C1	C2	C3
Fomentar la competencia	Montería verde y sostenible	Transporte	0.07	D1	D2	D3
Aumentar la participación femenina en el mercado laboral	Mujeres para el cambio	Igualdad de genero	0.04	E1	E2	E3

Leyenda:

A1. Alimentación escolar

A2. Transportes escolares

A3. Construcción de mega colegios

B1. Fortalecer las competencias científicas en el aula

B2. Integración de las MTIC en las escuelas

B3. Fortalecer las escuelas de padre

C1. Promover creación de microempresas

C2. Promover una política de emprendimiento y generación de empleo

C3. implementar proyectos de empleo y productividad dirigido a la población vulnerable

- D1. Incentivar la movilidad urbana sostenible
- D2. Implementar un sistema Inteligente de Movilidad
- D3. Construir corredores de circulación no motorizados
- E1. Apoyar y capacitar a las mujeres para que consigan autonomía
- E2. Articular el plan de desarrollo con la equidad de género
- E3. Apoyar a las mujeres en la generación de ingresos y proyectos productivos

Tabla 16.

Determinación del orden de prioridades de las acciones de la matriz Hoshin Karin

Acción	Importancia matriz de Saaty, W	Evaluación, Ea	W*Ea	Peso relativo	Orden de prioridad de las acciones	
A1	0.09	3	0.27	0.046	A3	0.138
A2	0.09	3	0.27	0.046	B2	0.107
A3	0.09	9	0.81	0.138	D2	0.107
B1	0.07	3	0.21	0.036	C1	0.077
B2	0.07	9	0.63	0.107	C2	0.077
B3	0.07	3	0.21	0.036	C3	0.077
C1	0.05	9	0.45	0.077	E1	0.061
C2	0.05	9	0.45	0.077	E2	0.061
C3	0.05	9	0.45	0.077	E3	0.061
D1	0.07	3	0.21	0.036	A1	0.046
D2	0.07	9	0.63	0.107	A2	0.046
D3	0.07	3	0.21	0.036	B1	0.036
E1	0.04	9	0.36	0.061	B3	0.036
E2	0.04	9	0.36	0.061	D1	0.036
E3	0.04	9	0.36	0.061	D3	0.036
Peso absoluto			$\Sigma W*Ea = 5.88$			