

El turismo en salud en Medellín: una mirada a la potencialidad en la gestión de empresas

César Mauricio Soto Garcés

Tecnología en Gestión de Empresas de Salud, Institución Universitaria Escolme, Medellín, Colombia, cmsotog@escolme.edu.co

Jonathan Bermúdez Hernández

Docente investigador, Instituto Tecnológico Metropolitano ITM, Medellín, Colombia, jonathanbermudez@itm.edu.co

Recibido: 2/12/2024 - **Aceptado:** 15/01/2025 - **Publicado:** 7/4/2025

RESUMEN

El turismo en salud en Medellín: una mirada a la potencialidad y gestión de empresas es un artículo que responde a un avance investigativo en el área de la tecnología en salud que tiene como propósito fundamental, proponer estrategias que contribuyan con el fortalecimiento del turismo en salud en la ciudad de Medellín, identificando los desafíos y oportunidades que enfrenta el sector, describiendo así, los aspectos relacionados entre conceptos y la importancia del turismo en salud, el cual se centra en actividades y tratamientos que permiten a las personas alcanzar un estado óptimo de salud y bienestar, favoreciendo así su desarrollo personal y social, lo cual provee un aporte significativo, que va desde las dinámicas de la ciudad hasta la incidencia en las diversas dinámicas socioeconómicas, en este sentido la potencialidad en la gestión de empresas busca desarrollar recomendaciones prácticas para mejorar la competitividad de Medellín como destino de turismo médico y fomentar un crecimiento sostenible del sector. La línea de investigación es el turismo en salud en la gestión de empresas, bajo el paradigma cualitativo, cuya metodología incluirá estrategias de fortalecimiento, donde se desarrollará una matriz de comparación a partir de fuentes documentales, apoyada en una entrevista a profundidad dirigida a representantes de empresas y 1 clústeres de la ciudad de Medellín, relacionados con el turismo en salud y la posterior categorización para la activación de la discusión de resultados, como producto de la sistematización de los datos obtenidos.

Palabras clave: turismo; salud; potencialidad; gestión; empresas.

ABSTRACT

Health tourism in Medellín: a look at the potential and management of companies is an article which responds to a research advance in the area of health technology whose fundamental purpose is to propose strategies that contribute to the strengthening of health tourism in the city of Medellín, identifying the challenges and opportunities faced by the sector, thus describing, the related aspects between concepts and the importance of health tourism, which focuses on activities and treatments that allow people to achieve an optimal state of health and well-being, thus promoting their personal

and social development, which provides a significant contribution, ranging from the dynamics of the city to the impact on the various socioeconomic dynamics, in this sense the potential in business management seeks to develop practical recommendations to improve the competitiveness of Medellín as a medical tourism destination and promote sustainable growth of the sector. The line of research is health tourism in business management, under the qualitative paradigm, whose methodology will include strengthening strategies, where a comparison matrix will be developed from documentary sources, supported by an in-depth interview directed at representatives of 5 companies and 2 clusters from the city of Medellín, related to health tourism and the subsequent categorization for the activation of the discussion of results, product of the systematization of the data obtained.

Keywords: tourism; health; potentiality; management; companies.

1. INTRODUCCIÓN

El turismo en salud se ha definido como la actividad económica orientada a pacientes que se desplazan a diferentes geografías para acceder a tratamientos médicos preventivos, curativos, terapéuticos o quirúrgicos (Morgan et al., 2020). Esta actividad turística se ha mostrado como una solución a diferentes problemáticas sociales de orden mundial, algunas de ellas como los tiempos prolongados de espera para acceder a algún servicio, envejecimiento de la población, capacidad de pago del paciente, los altos costos de los procedimientos y hasta la poca oferta de servicios que limitan al paciente a tener acceso al servicio de salud (Gambarota y Lorda, 2017).

En diferentes contextos, las empresas del sector salud han fortalecido su apuesta por estrategias de turismo en salud. Algunas instituciones se han orientado hacia la prestación de estos servicios, y una de las estrategias de fortalecimiento se relaciona con las alianzas empresariales, que representan una gran apuesta por el modelo de análisis de clúster en el entorno empresarial de salud. Un clúster es un conjunto de empresas del sector, geográficamente concentradas e interconectadas en un campo específico, que fomenta el surgimiento de actitudes empresariales, así como la competencia y cooperación entre sus integrantes (Salvador Guerra, 2019). Esta asociación entre empresas no solo se ha convertido en una vitrina atractiva para quienes buscan asesoramiento sobre servicios médicos en una ciudad, sino que también se han transformado en fuentes de innovación, investigación y desarrollo de conocimiento. A través de capacitaciones, estos grupos incentivan a sus miembros a implementar estrategias de competitividad global, logradas mediante el desarrollo del conocimiento, la tecnología y la innovación. Esto tiene como objetivo mejorar la competitividad global y alcanzar un crecimiento sostenible a largo plazo (Rodríguez, 2019).

En el mismo orden de ideas, abordando el ámbito nacional, existe la Red Clúster Colombia (RCC) que representa una plataforma que conecta a diferentes actores del país para compartir conocimientos, experiencias y recursos, con el objetivo de fortalecer las iniciativas de clúster y fomentar el desarrollo económico regional. A través de herramientas como mapas de clústeres, seminarios y repositorios de información, la RCC impulsa la colaboración y la generación de sinergias y específicamente el sector salud apunta a excelentes avances de integración entre el sector público y privado para generar estrategias en torno al desarrollo económico y donde los empresarios de la región tuvieran una vinculación activa a este modelo (Salvador Guerra, 2019).

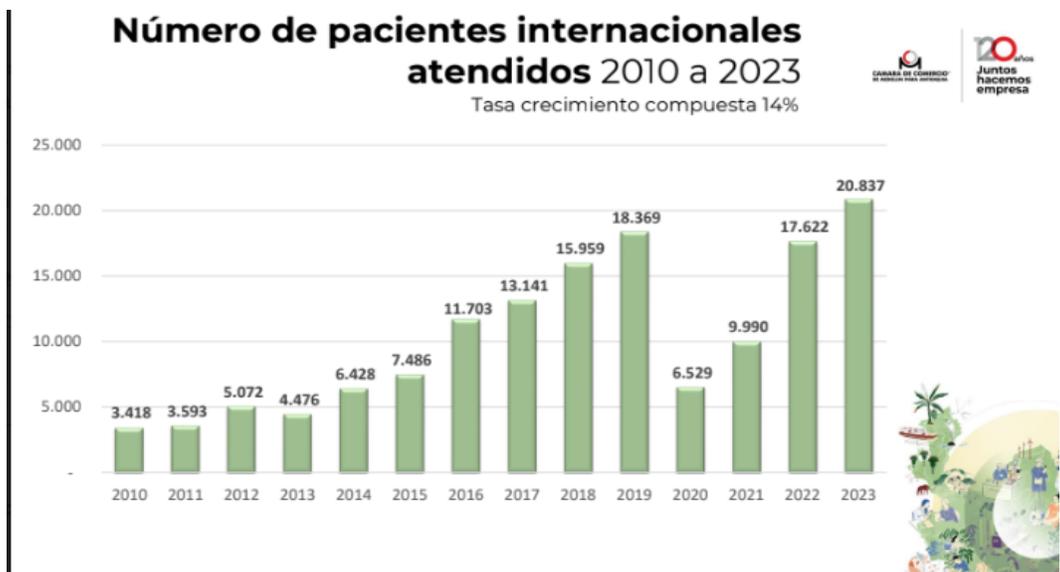
De manera particular, el turismo en salud ha crecido considerablemente en la ciudad de Medellín gracias a la creación del “citymarketing” y la colaboración del Clúster Medellín Health City, adicionalmente la acreditación que tienen hospitales de alto reconocimiento en la ciudad, como el Hospital Pablo Tobón Uribe, otorgada por la organización Joint Commission internacional (JCI), que consolida a Medellín como un destino de primer nivel en la prestación de servicios de salud (Mantilla-Mejía et al., 2023).

De acuerdo con Velásquez y Zuleta (2013) a pesar de que no se tiene conocimiento exacto del auge del citymarketing como una práctica formal, se determina que es el fenómeno de la globalización dado a finales del siglo XX, lo que determina el origen del citymarketing, teniendo mayor relevancia a finales de la década de los 80’s en donde se presenta con mayor fuerza la competencia entre ciudades y regiones, adquiriendo un concepto administrativo, reúne en su plan de acción, a habitantes de una ciudad, gobernantes y sector privado, para que juntos creen marca y recordación, aquella que le permita poner en el mapa global una ciudad como Medellín.

A pesar de que Medellín ha tenido un repunte importante en la captación de pacientes en búsqueda de turismo en salud y sus costos se vuelven un atractivo para el paciente foráneo, las cifras reportadas en facturación desde la Cámara de Comercio de Medellín y cómo se relacionan en la Figura 1, revelan un margen de mejora significativo, ubicándose para el año 2023 en \$ 61.472 millones de pesos. La ciudad ha captado un número creciente de pacientes internacionales con una tasa de crecimiento compuesta por un 14%, estimado entre el año 2010 al año 2023 en 20.837 personas atendidas (Cámara de Comercio de Medellín, 2024). Esta situación indica la existencia de un potencial inexplorado y la necesidad de implementar estrategias más robustas para maximizar el impacto económico del turismo en salud en la ciudad y, por tanto, pueden ser mucho mejores en pro de la sostenibilidad del desarrollo económico de Medellín.

Figura 1

Informe atención pacientes internacionales 2023



Nota. Tomado de Cámara de Comercio de Medellín (2024).

Dado lo anterior, se plantea la siguiente pregunta de investigación:

Para responder a la pregunta de investigación, se establece como objetivo general proponer estrategias para el sector salud en Medellín, con el fin de contribuir a la captación de pacientes tanto nacionales como internacionales y maximizar el impacto económico del turismo en salud. Además, se han definido los siguientes objetivos específicos: identificar las estrategias implementadas en escenarios globales en relación con el turismo en salud; caracterizar el contexto del turismo de salud en la ciudad de Medellín; e identificar los factores clave para el fortalecimiento del turismo de salud en Medellín.

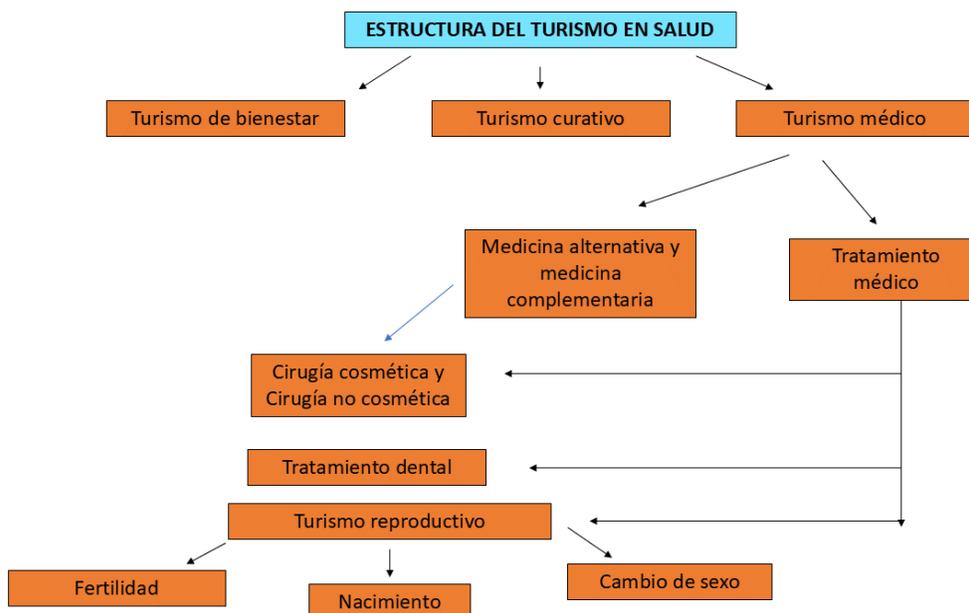
2. REVISIÓN DE LITERATURA

La Organización Mundial del Turismo define al turista como aquel que viaja por más de 24 horas, con relación al turismo en salud, el principal motivo del viaje es mejorar su salud a través de procedimientos médicos, estéticos o de bienestar (Organización Mundial del Turismo, 2017).

De acuerdo con Arias-Aragones et al. (2012) se encuentra una estructura general más detallada sobre el turismo de salud y que puede apreciarse en la Figura 2, en la cual se destacan tres clasificaciones: turismo de bienestar, turismo con fines curativos y turismo médico. Sin embargo, existen umbrales poco nítidos en algunas de las clasificaciones, principalmente en lo que respecta al turismo curativo y el turismo médico.

Figura 2

Estructura del turismo en salud



Nota. Tomado de Arias-Aragones et al. (2012).

Según estadísticas del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo de Colombia, durante el año 2008 los países con mayor incidencia en la actualidad dentro del mercado de turismo de salud en

categoría de bienestar son los Estados Unidos, seguidos de Alemania y Japón (como se citó en Arias-Aragones et al., 2012). De igual forma, estos son los que tienen mayor número de empleados en el sector. Esto se puede observar en la Tabla 1.

Tabla 1

Estadísticas del turismo de salud en la categoría de bienestar

Turismo de salud: Bienestar				
Países	Ingresos (millones)	No. Turistas	Instalaciones	Empleados
Estados Unidos	US \$ 4.070	981.600	17.845	275.790
Japón	US \$ 1.500	590.190	6.442	104.250
Alemania	US \$ 1.200	587.000	3.970	86.920
México	US \$ 750	380.000	1.855	29.790
Francia	US \$ 710	350.000	2.750	54.430
China	US \$ 455	180.000	4.520	82.110
Argentina	US \$ 360	183.500	1.170	14.300
Emiratos Árabes	US \$ 240	174.100	212	---

Nota. Como se citó en Arias-Aragones et al. (2012).

El turismo de salud y bienestar se ha venido confirmando como una mega tendencia del turismo, múltiples causas contribuyen a ello. Una sociedad más comprometida con la salud pública y la prevención como consecuencia de una mayor formación y mejor información evoluciona en paralelo a la preocupación por lo acelerado del ritmo de vida, el envejecimiento poblacional y el deseo de tomar el control sobre la salud personal. La aparición de tendencias como la creación de identidad propia de la marca (conocido como “selfness”), la búsqueda del sentido a la vida y la espiritualidad, y, en general, la integración de los aspectos de bienestar como uno de los beneficios buscados en la vida personal, se traslada a las experiencias turísticas que se buscan vivir (Smith y Puczko, 2014).

A partir del año 2007, el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo de Colombia ha estado trabajando en el Programa de Transformación Productiva, conocido como PTP, con el objetivo de posicionar al turismo de salud como un sector de nivel internacional y establece como política sectorial convertir a Colombia como un lugar de referencia para el turismo médico y de salud de clase mundial (Causado-Rodríguez et al., 2018).

En algunas zonas del país, las organizaciones se han fortalecido para prestar servicios de turismo en salud. Por ejemplo, en el sur occidente de Colombia, el sector salud está conformado por una gran variedad de actores, como los son clínicas, centros de diagnósticos, hospitales, laboratorios y consultorios, los cuales ofrecen una gama completa de servicios médicos, incluyendo atención primaria, atención especializada, atención hospitalaria y atención de urgencias. También ofrecen

una gran variedad de servicios complementarios, como rehabilitación, atención domiciliaria y servicios de salud mental (López Rodríguez et al., 2023).

Así mismo, el Estado colombiano cuenta con una política nacional de competitividad que contempla cinco pilares fundamentales y entre ellos resalta el desarrollo de sectores o clústeres. Como referencia territorial se encuentra Medellín, capital del departamento de Antioquia, donde desde el año 2006 se está trabajando la iniciativa de clústeres en servicios de salud, tomando como base el éxito mundial de algunas instituciones con capital local (Marulanda Montoya et al., 2010).

3. METODOLOGÍA O DESCRIPCIÓN DEL PROCESO

Se plantea una investigación bajo una metodología con enfoque cualitativo de tipo descriptiva y una lógica inductiva para comprender en profundidad los fenómenos observados. Este enfoque permitirá obtener una respuesta más amplia y comprensiva de la importancia del turismo de salud y la potencialidad generada en la adopción de tecnologías emergentes en la gestión de empresas que lidera el sector, en relación con las estrategias óptimas que deben focalizarse en búsqueda de contribuir con el fortalecimiento del turismo en salud en la ciudad de Medellín.

La metodología aplicada se estructuró en tres etapas. La primera, enfocada en identificar las estrategias implementadas en escenarios globales relacionados con el turismo de salud, se llevó a cabo mediante una revisión de documentos, estudios y estadísticas existentes.

La segunda etapa, orientada a caracterizar el contexto del turismo de salud en la ciudad de Medellín, se realizó a través de una entrevista semiestructurada en profundidad, lo que permitió obtener datos de interés y establecieron un panorama sobre la realidad en el acceso y aprovechamiento de los servicios médicos utilizados por turistas del sector salud.

Finalmente, en la tercera etapa, la identificación de los factores clave para el fortalecimiento del turismo en salud en Medellín se definió mediante el cruce de la información y el análisis que proporcionaron las dos etapas anteriores.

Descripción del contexto y de los participantes

Las empresas de turismo en salud de la ciudad de Medellín, seleccionadas como objeto de estudio para este trabajo de investigación y bajo su previo consentimiento son: Sistemas diagnósticos Hernán Ocazonez y CIA S.A.S, Clínica Clofan, Stem Cells Colombia y Hospital San Vicente Fundación Medellín. El criterio de selección tiende a concretar una serie de ítems, tales como: años de gestión, experiencia en la gestión a abordar, organigrama gerencial, servicios, entre otros.

En el mismo orden de ideas, los informantes claves en esta investigación estuvieron representados por cinco (5) trabajadores de la salud de cada una de las entidades seleccionadas y el coordinador del clúster de salud perteneciente a la ciudad de Medellín, generando como técnica de recolección de información, los datos para establecer la categorización que representó la alocución de los actores y la revelación de los hallazgos.

Instrumentos

Se utilizó como instrumento de evaluación una entrevista semiestructurada dirigida a representantes de 4 empresas del sector salud de la ciudad de Medellín y la posterior categorización para la activación de la discusión de resultados, producto de la sistematización de los datos obtenidos.

En esta investigación se utilizó la entrevista en profundidad, y en opinión de Taylor y Bogdan (1994), definen las entrevistas cualitativas como “reiterados encuentros cara a cara entre el investigador y los informantes, encuentros éstos dirigidos hacia la comprensión de las perspectivas que tienen los informantes respecto de sus vidas, experiencias o situaciones, tal como las expresan con sus propias palabras” (p. 39).

En este sentido, el propio investigador es el instrumento de la investigación y no es un protocolo o formulario de preguntas para la entrevista. El rol implica no sólo obtener respuestas, sino también aprender qué preguntas hacer y cómo hacerlas, sin que éstas conduzcan a respuestas cerradas de sí y no. A su vez, Martínez (2004), acota que:

“La entrevista adopta la forma de un diálogo coloquial donde se le presenta al entrevistado, aspectos que se quieren explorar, agrupados en una serie de preguntas generales, presentadas en forma de temas previamente identificados, lo cuales constituyen una guía para la entrevista. Para ello se utiliza un guión de entrevista para asegurarse de que los temas claves sean explorados en los informantes” (p. 107).

Contextualización:

Se debe explicar el objetivo de la entrevista, así como de la investigación: el cuál es recolectar información acerca de la percepción del turismo en salud, las fortalezas y debilidades de la ciudad en el ejercicio médico y sobre los retos que le esperan a la ciudad.

Las preguntas planteadas a los representantes de las instituciones prestadoras de servicios de turismo en salud giran en torno a tres categorías las cuáles son: percepción general del turismo de salud en Medellín, factores que influyen en el fortalecimiento del sector salud y Retos y oportunidades.

Las preguntas que estimularon las respuestas de la categoría 1 fueron las siguientes:

1. ¿Cuál es su percepción general sobre el turismo de salud en Medellín? ¿Lo considera una actividad en crecimiento?
2. ¿Qué debilidades y fortalezas identificadas en la oferta actual de servicios de salud en Medellín?
3. ¿Qué tan familiarizado está con la oferta de servicios de salud para turistas en la ciudad?

Para la categoría 2 se plantearon las siguientes preguntas:

1. ¿Qué factores considera fundamentales para fortalecer el turismo de salud en Medellín?
2. ¿Cuáles son los principales factores con los que cuenta la ciudad de Medellín para ser considerada como un destino de turismo en salud?

3. ¿Qué elementos considera que influyen en los pacientes para tomar una decisión referente a un destino turístico de salud?

Para la categoría 3, se plantearon las siguientes preguntas:

1. ¿Cuáles temas relevantes implementaría en la capacitación del personal médico y administrativo para atender a pacientes de servicios de turismo en salud?
2. ¿Qué considera usted, deberían tener en cuenta las instituciones de salud para elaborar un portafolio de servicios atractivo al paciente de servicios de salud?
3. ¿Qué oportunidades considera usted pueden ser relevantes para el crecimiento de este sector turístico en salud a futuro?
4. ¿Cómo cree que se puede mejorar la competitividad de Medellín frente a otros destinos de turismo de salud en la región?
5. ¿Cómo percibe la competencia en la ciudad de Medellín en términos de turismo en salud?

Ahora bien, las preguntas planteadas al representante del clúster de salud de la ciudad de Medellín se basan en las mismas categorías mencionadas anteriormente y se plantearon de la siguiente manera:

Para la categoría 1:

1. ¿Qué opinión tiene frente a la oferta complementaria (hoteles, restaurantes, actividades recreativas) para los turistas de salud?
2. ¿Cuál es su percepción de la calidad del servicio de salud ofertado a los visitantes de turismo en salud en Medellín, teniendo en cuenta factores como accesibilidad al servicio, efectividad de los tratamientos y confiabilidad de los diagnósticos?
3. ¿Qué percepción tiene del nivel del gremio de la salud, referente a su nivel de manejo de un segundo idioma como el inglés?

Para la categoría 2:

1. ¿Cómo cree que el turismo de salud puede contribuir al desarrollo económico y social de Medellín?
2. ¿Qué factores considera fundamentales para fortalecer el turismo de salud en Medellín?
3. ¿Cuáles pueden ser los aportes del Clúster Medellín Health City para que el turismo médico en Medellín tenga un posicionamiento privilegiado frente a otros destinos internacionales?

Para la categoría 3:

1. ¿Cuáles son los factores a tener en cuenta para que la promoción turística de Medellín como destino de salud sea efectiva?
2. ¿Cuáles son los principales retos que enfrenta el turismo de salud en Medellín?
3. ¿Qué cambios considera usted deberían implementarse en Medellín para que sea un referente mundial en turismo de salud?
4. ¿Qué oportunidades ve para el crecimiento de este sector (Clúster), en el entorno empresarial de salud en el futuro?

4. ANÁLISIS DE RESULTADOS O HALLAZGOS

Al abordar la primera categoría (**percepción general del turismo de salud en Medellín**) se aprecia el creciente reconocimiento de Medellín como un destino internacional para el turismo de salud, destacando diversas características que hacen de la ciudad una opción atractiva para pacientes extranjeros que buscan atención médica, especialmente en áreas como cirugía plástica, medicina estética y dermatología tal como afirma la representante de una de las instituciones de salud (A1) “(...) y se empiezan a destacar unas ramas de la medicina, en las cuales la ciudad fortalece su sector, como los son la medicina estética y dermatológica, vacíos en otros países, que hacen de Medellín un referente importante (...)”.

Así mismo, Medellín como destino de turismo de salud, goza de un reconocimiento internacional en este sector. Se destaca que la alta calidad de los servicios médicos, combinada con costos más bajos en comparación con otros países, convierte a la ciudad en una opción altamente atractiva para los turistas de salud. Esta atracción es particularmente relevante para aquellas personas provenientes de países con altos costos de atención médica, como Estados Unidos, tal cual expresa (A1) “¡Muchos los usuarios internacionales, provenientes de Estados Unidos, digamos de países que generan unos ingresos mucho mayores y donde uno percibe el alto costo que hay en salud!”

A diferencia de otros tipos de turismo, que suelen concentrarse en épocas específicas, el turismo de salud en Medellín mantiene una demanda constante durante todo el año. Según el representante del clúster a quién llamaremos A2, este afirma que: “No es un turismo estacional, es decir, no es esa demanda de servicios “picos” como las actividades relacionadas con fiestas de fin de año, feria de flores, Inexmoda, Colombiamoda; este turismo tiene una particularidad de no ser estacional, es más, tenemos evidencia construida que es una demanda que se produce durante todos los meses del año y se distribuye de manera igual” (A2).

Es importante resaltar que Medellín dispone de una infraestructura óptima y un transporte público eficiente. La ciudad cuenta con excelentes servicios médicos y una variada oferta de medios de transporte que facilitan el desplazamiento de los pacientes entre los centros médicos, hoteles y otros lugares de interés. Y es que, a pesar de ser una ciudad grande, Medellín está bien distribuida, lo que permite que los centros de salud estén cerca de los alojamientos y otros servicios importantes. También, otro de los representantes del sector salud a quién se nombrará como A4, destaca que el transporte público es eficiente, lo que asegura traslados rápidos y cómodos para los pacientes, y es que al tener una eficiencia en los tiempos de intervención del usuario del servicio de salud, se gana tiempo para su posterior recuperación y retorno a su país de origen, “Medellín, a pesar de que no hay mucha integralidad en ciertos centros de salud, cuenta con lugares muy cerca de otros, el transporte público aquí es inmejorable, hay una buena oferta de vehículos para el traslado de pacientes, y los tiempos de recorrido son cortos” (A4).

Un aspecto fundamental y una gran fortaleza de Medellín es su clima, descrito como primaveral y agradable. Esta temperatura constante, que se mantiene durante todo el año, se considera un atractivo adicional para los turistas de salud, ya que se considera beneficioso para la recuperación de los pacientes tras sus procedimientos médico-quirúrgicos; “Medellín tiene una fortaleza y es su clima, la sensación primaveral para el extranjero, es un atractivo para ayudarse en la recuperación de sus procedimientos, mmmmmm de sus tratamientos” (A4).

Abordando la segunda categoría (**factores que influyen en el fortalecimiento del sector salud**) se infiere sobre cómo los avances tecnológicos, científicos y las certificaciones internacionales, junto con la empatía y la interacción con los turistas, juegan un papel fundamental en el fortalecimiento del turismo de salud en Medellín. Se encuentran temas de alta importancia que le dan fuerza a estos factores.

La mayoría de los entrevistados coinciden destacando la importancia de las certificaciones y acreditaciones internacionales en el sector de la salud de Medellín. Esto no solo permite a las instituciones locales mejorar sus estándares y diferenciarse, sino también acceder a mercados internacionales, abriendo nuevas puertas para atraer turistas de salud. Algunas entidades locales están en procesos de certificación con instituciones extranjeras, (...) "hasta en oportunidades encontramos entidades en procesos de certificación y acreditación con instituciones foráneas, cuyas evaluaciones son mucho más rigurosas que las locales" (A2), lo que asegura un nivel de calidad orientado a la excelencia y con más visibilidad en el extranjero. Además, se hace énfasis en el valor que tiene el ser reconocido como un "distrito de ciencia y tecnología" y en el impacto que esta distinción tiene en la atracción de la atención internacional, (...) "llegar a ser distrito de la ciencia y tecnología del país, título que le permite no solo en ser un referente y ser premiada como la ciudad más innovadora del mundo, sino como el de ponerla en el mapa de muchos curiosos alrededor del planeta, que posan sus ojos en lo que puede llegar a ofrecer" (A2). Este reconocimiento pone a Medellín en el radar de muchas personas que están interesados en las innovaciones que la ciudad ofrece, se subraya que "la certificación y acreditación son factores clave que influyen en la decisión del consumidor final" (A4).

Frente a los factores de fortalecimiento del sector del turismo en salud, se resalta que la empatía con el turista es crucial para el éxito. El ejercicio de ponerse en el lugar del turista internacional es esencial, ya que no se conformaría con cualquier centro de salud, sino que buscaría instituciones acreditadas y reconocidas, donde la reputación y la experiencia sean factores clave para elegir un servicio médico. La confianza en la calidad del servicio es, por lo tanto, un factor determinante. Esto implica que la ciudad debe hacer esfuerzos para garantizar que los servicios de salud sean percibidos como de alta calidad y seguros. "(...) yo no voy a ir a meterme perdón la palabra cualquier "cuchitril" sino más bien buscar cuáles son las entidades que acreditan esas instituciones en salud que digamos que las respalden en la atención en salud, que yo esté segura de a quién estoy eligiendo, entonces el tema reputacional y de experiencia para mí como un usuario internacional o nacional, es supremamente importante y es el detonante para yo comprar un servicio (...)" (A1).

En Medellín, se fomentan espacios de interacción entre los actores del sector salud, tanto locales como internacionales, lo que sirve como plataforma para lograr reconocimiento y promover, a todos los niveles de la sociedad, que la calidad del servicio médico es una razón fundamental para elegir a la ciudad como destino. Se menciona que "se desarrollan eventos en salud y ruedas de negocio para reunir a representantes de gobiernos, instituciones educativas, compañías de seguros y hospitales, con el fin de promover la ciudad como destino de turismo de salud. Estas actividades permiten generar alianzas estratégicas, establecer relaciones de colaboración y cerrar negocios. La idea es dar a conocer la oferta de salud de Medellín de manera directa, permitiendo que los actores internacionales puedan ver de primera mano las infraestructuras, servicios y modelos de atención disponibles" (A2). Y también se señala la importancia de "aprovechar el Clúster de Salud de

Medellín como una vitrina internacional puede ser una estrategia efectiva para promover la ciudad como destino de turismo de salud, dado que las actividades del clúster están orientadas a dar a conocer la ciudad a nivel global” (A3).

Los participantes en las entrevistas destacan la necesidad de diseñar paquetes turísticos específicos para los turistas de salud. Estos paquetes podrían incluir no solo el tratamiento médico, sino también servicios adicionales como transporte, alojamiento, alimentación y actividades recreativas. Además, los pacientes que viajan a Medellín no siempre lo hacen solos; suelen estar acompañados por un familiar o amigo, quienes también se convierten en consumidores indirectos de servicios y potenciales “difusores” de la experiencia, replicando en su país de origen la información sobre los beneficios de elegir Medellín para recibir atención médica. “Medellín tiene una oferta gastronómica atractiva, adicional a ello, eeeeeee, pues el hecho de que los costos en Medellín por consumos, servicios médicos, de transporte y alojamiento, son muy asequibles también influyen en la toma de decisiones para visitar Medellín” (A3).

Adicional a los factores de fortalecimiento, Medellín afronta unos retos y oportunidades en el contexto del turismo de salud, los cuales fueron abordados en la tercera categoría de las entrevistas. Estos retos y oportunidades incluyen aspectos como la transformación digital, las certificaciones internacionales, las alianzas estratégicas, la comunicación intercultural y la adaptación a las necesidades de los turistas internacionales.

La transformación digital es fundamental para adaptar el sector salud a las necesidades del mundo moderno. La implementación de tecnologías como la telemedicina y los sistemas de gestión de relaciones con clientes (CRM) son esenciales para mejorar la atención al paciente, especialmente en el contexto del turismo de salud. (...) “es necesario integrar estas tecnologías al modelo comercial y a la estrategia de comunicación, no solo para mejorar la atención médica, sino también para asegurar el seguimiento de los pacientes” (...) (A2). Esto implica ofrecer un servicio más personalizado y eficiente, lo que puede hacer que la experiencia del paciente sea más satisfactoria y profesional. La mención de CRM indica la necesidad de crear sistemas que faciliten el seguimiento a largo plazo de los pacientes internacionales, ayudando a establecer relaciones más fuertes y duraderas.

Ahora bien, la tercera categoría aborda **los grandes retos que enfrentan las instituciones de salud en Medellín**, siendo uno de los principales la obtención de la acreditación internacional. Para competir en el ámbito global, las instituciones deben obtener certificaciones que no solo validen sus servicios a nivel nacional, sino que también les permitan destacarse en el escenario internacional. Esto incluye mostrar en sus plataformas digitales las certificaciones obtenidas, lo que refuerza su reputación comercial y ayuda a atraer pacientes de otros países. La certificación y la acreditación internacional son herramientas clave para comunicar el nivel de calidad de los servicios ofrecidos, especialmente para pacientes internacionales, quienes buscan garantías y confianza antes de decidirse por un tratamiento. “(...) profundizar en procesos de certificación y acreditación, sobre todo aquellas que tienen reconocimiento global y que permiten que las organizaciones no solamente en su narrativa comercial comuniquen cuál es esos servicios que los diferencian y cuál es esa oferta especializada, sino que, además, puedan entregar el o exhibir el reconocimiento internacional a través de procesos de acreditación” (A2).

Es importante resaltar que la creación de redes de colaboración y alianzas estratégicas entre las instituciones de salud es fundamental para mejorar la oferta del sector, tal como refiere uno de los entrevistados (...) "crear alianzas con otros actores del sistema, como empresas de hotelería, transporte y turismo recreativo, para lograr crear paquetes que contengan productos que enganchen no solo al paciente, sino también a su acompañante" (A3). Es evidente la falta de comunicación y cooperación entre las instituciones locales, lo que limita la capacidad de ofrecer un servicio integral. Se sugiere que sería beneficioso para estas instituciones unirse para ofrecer paquetes conjuntos a los pacientes internacionales, los cuales podrían incluir una combinación de servicios médicos, turísticos y de bienestar. El trabajo en red, que involucra compartir recursos y conocimiento, fortalecería no solo las relaciones comerciales, sino también la reputación y la coherencia del mensaje transmitido al público. (...) "trabajar mucho en equipo, todas las instituciones en salud, hacer este tema de red para nosotros poder proveer un servicio integral a estos usuarios, y unirnos en que todos hablemos y conversemos de lo mismo" (A1).

Y en pro de la construcción de redes, todos nuestros entrevistados coinciden en que la barrera del idioma es uno de los principales retos para la atención de turistas internacionales. El déficit de personal de salud bilingüe es una debilidad significativa, ya que un alto porcentaje de los pacientes provienen de países de habla inglesa. Existe una necesidad urgente de formar competencias bilingües en toda la cadena de servicio, desde el personal médico hasta los empleados de atención al cliente, para mejorar la experiencia del paciente. "Entender el fenómeno..., la necesidad de acelerar procesos de formación y desarrollo de competencias bilingües en toda la cadena de producción de servicio de turismo de la experiencia y de la prestación del servicio en salud" (A2). Esto es crucial para eliminar malentendidos, proporcionar un trato adecuado y garantizar que el paciente se sienta cómodo y comprendido durante todo el proceso de atención. Este déficit es especialmente relevante cuando los pacientes no hablan español, lo que limita la calidad del servicio que se puede ofrecer. Aporta uno de los entrevistados (...) "te cuento que un alto porcentaje, hablamos de un 80% de nuestros pacientes, son de países cuya lengua natal es el inglés" (A4).

Aunado a la adaptación idiomática se tiene también la necesidad de entender y adaptarse a las diferentes culturas de los pacientes internacionales. "(...) debemos avanzar en entender necesidades especiales, particularidades culturales, preferencias gastronómicas, sociales, religiosas etc." (A2). El choque cultural puede ser un obstáculo, no solo por el idioma, sino también por las diferencias culturales, como los valores, las creencias religiosas y las costumbres locales. Medellín, con su fuerte identidad regional antioqueña, puede ser percibida como "cerrada" culturalmente para algunos turistas, debido a su acento y expresiones locales. (...) sobre todo los paisas, son muy regionalistas, entonces utilizan también muchos vocablos que no son ni siquiera propios del habla hispana (...)"(A1). El objetivo es lograr una experiencia positiva que no solo mejore la percepción de Medellín como destino de turismo de salud, sino que también impulse la fidelización y la recompra.

Para atraer a turistas de salud angloparlantes, la dificultad es la falta de comprensión de sus necesidades culturales y personales. Esto implica que Medellín debe seguir desarrollando programas específicos para este público, incluyendo atención personalizada que considere sus expectativas y diferencias culturales. De lo contrario, podrían perderse oportunidades valiosas de atraer pacientes internacionales de alto poder adquisitivo. "Todos quisiéramos tener un flujo positivo de pacientes de los mercados angloparlantes, sin embargo, tenemos muchas oportunidades

de entender, primero la interculturalidad de los viajeros cuando vienen a demandar servicios de salud en la ciudad, es decir, debemos avanzar en entender necesidades especiales, particularidades culturales, preferencias gastronómicas, sociales, religiosas etc., que no siempre la tenemos incluido en nuestra oferta" (A2).

5. CONCLUSIONES

Medellín es una ciudad con un notable desarrollo en el sector del turismo de salud, respaldada por la calidad de sus servicios médicos, la accesibilidad de su infraestructura, la constante demanda durante todo el año, y su clima favorable, lo que la convierte en una opción atractiva para pacientes internacionales que buscan atención médica de calidad a precios más bajos que en sus países de origen.

Esta ciudad, objeto de investigación está construyendo un ecosistema sólido para atraer turistas de salud, basado en la calidad y certificación de sus servicios médicos, la empatía con los pacientes internacionales, la creación de alianzas estratégicas con actores clave de la industria, y el diseño de paquetes turísticos que combinan atención médica con otras experiencias turísticas. La combinación de estos factores está ayudando a consolidar a Medellín como un referente internacional en el turismo de salud, posicionándose como una ciudad accesible, innovadora y capaz de ofrecer una experiencia integral a los turistas.

Existe una necesidad de que el sector de salud de Medellín evolucione en varios aspectos clave para consolidarse como un destino competitivo de turismo de salud. En primer lugar, debe aprovechar la transformación digital para mejorar la atención mediante herramientas como la telemedicina y sistemas de CRM, mientras trabaja para obtener certificaciones internacionales que respalden la calidad de sus servicios. A su vez, la comunicación efectiva con los pacientes, especialmente superando la barrera idiomática y entendiendo las diferencias culturales, es fundamental para ofrecer una experiencia satisfactoria. Además, la creación de alianzas estratégicas entre instituciones de salud y el desarrollo de redes de atención integral contribuirán a ofrecer un servicio de mayor calidad y con mayor impacto a nivel internacional.

6. REFERENCIAS

- Arias-Aragones, F. J., Caraballo-Payares, A. M. y Matos-Navas, R. E. M. (2012). El turismo de salud: Conceptualización, historia, desarrollo y estado actual del mercado global. *Clío América*, 6(11), 72-98. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5114831>
- Cámara de Comercio de Medellín. (2024). *Informe atención pacientes internacionales 2023*. https://www.camaramedellin.com.co/Portals/0/Documentos/Cluster%20Medell%C3%ADn%20Health%20City/Informe_atencion_pacientes_internacionales_2010_2023.pdf
- Causado-Rodríguez, E., Mojica-Cueto, A. y Charris-Fontanilla, A. (2018). Clúster de turismo de salud en Colombia: Referentes para la competitividad. *Duazary*, 15(3), 307-323. <https://doi.org/10.21676/2389783X.2423>

- Gambarota, D. M. y Lorda, M. A. (2017). El turismo como estrategia de desarrollo local. *Revista Geográfica Venezolana*, 58(2), 346-359. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=347753793006>
- López Rodríguez, A. L., López Rodríguez, S. A., Pinzón Hoyos, B. y Vásquez Bernal, O. A. (2023). Turismo médico en Colombia: dinámica y ventaja competitiva. *Revista CEA*, 9(20), e2407. <https://doi.org/10.22430/24223182.2407>
- Mantilla-Mejía, H., Dorado-Ortega, D. J. y Papamija-Anacona, Y. (2023). Identificación de estrategias desarrolladas del turismo en salud (Medellín-Colombia) años 2015-2019. *Journal of Economic and Social Science Research*, 3(4), 31-47. <https://doi.org/10.55813/gaea/jessr/v3/n4/79>
- Martínez, R. (2004). El proceso de nuestro conocer postula un nuevo paradigma epistémico. *Polis. Revista de la Universidad Bolivariana*, 3(8). <https://www.redalyc.org/pdf/305/30500822.pdf>
- Marulanda Montoya, J. A., Correa Calle, G. y Mejía Mejía, L. F. (2010). El clúster de salud en Medellín, ventaja competitiva alternativa para la ciudad. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, (67), 37-58. <https://doi.org/10.21158/01208160.n67.2010.483>
- Morgan Medina, J. C., Cuamea Velázquez, O. y Estrada Gaxiola, A. R. (2020). Las dimensiones teóricas del clúster y su aplicación al turismo médico. *Interações (Campo Grande)*, 21(3), 559-575. <https://doi.org/10.20435/inter.v21i3.2251>
- Organización Mundial del Turismo. (2017). *Panorama OMT del turismo internacional, Edición 2017*. World Tourism Organization (UNWTO). <https://doi.org/10.18111/9789284419043>
- Rodríguez, Y. L. (2019). La importancia de la ciencia, la tecnología y la innovación en la gestión empresarial. *SIGNOS - Investigación en sistemas de gestión*, 12(1). <https://doi.org/10.15332/24631140.5417>
- Salvador Guerra, C. E. (2019). Clúster: potenciador del desarrollo local. *Revista Científica ECIENCIA*, 6, 1-22. <https://doi.org/10.21855/ecociencia.60.272>
- Smith, M. y Puczko, L. (2014). *Health, tourism and hospitality: Spas, Wellness and medical travel*. Routledge.
- Taylor, S. y Bogdan, R. (1994). *Introducción a los Métodos Cualitativos de Investigación*. Ediciones Paidós. <https://pics.unison.mx/maestria/wp-content/uploads/2020/05/Introduccion-a-Los-Metodos-Cualitativos-de-Investigacion-Taylor-S-J-Bogdan-R.pdf>
- Velásquez, I. C. y Zuleta, L. J. (2013). La ciudad como marca: el valor de lo intangible. *Publicidad: Revista de la Facultad de Publicidad*, 2(1). <https://repository.upb.edu.co/handle/20.500.11912/7603>