

El clúster de la salud. Un proyecto para la transformación de Medellín

Por:

Andrés Marulanda Montoya

Administrador de Empresas de la Institución universitaria CEIPA

Especialización en Gerencia Financiera y de Mercados de la Universidad Católica de Oriente

Candidato a Maestría en Gestión de Organizaciones EAN (Bogotá) – UQAC (Canadá).

Actualmente es docente universitario en programas de posgrado de Gerencia de Mercadeo

Coordinador de programas de extensión y consultoría de la Institución Universitaria ESUMER de Medellín

Consultor para Acopi en la Mediana Empresa

Conferencista Internacional de Estrategia y Marketing de Servicios
andresmarmo@gmail.com

Geovanny Correa Calle

Administrador de Negocios Universidad EAFIT

Tecnólogo en Mecánica del Instituto Tecnológico Pascual Bravo

Candidato a Maestría en Gestión de Organizaciones EAN (Bogotá) – UQAC (Canadá)

Especialización en Six Sigma Black Belt GPS consulting – Corona

Organization, VSM Coach Lean Manufacturing GPS Global – Corona
Actualmente es docente universitario de posgrado de Gerencia de
Mercadeo y Logística Internacional en el CEIPAy Esumer
Respectivamente.

Es facilitador al programa de Maestría en Administración de la
Universidad de Cuenca en Ecuador.

gcorreac13@une.net.co

Luis Fernando Mejía Mejía

Psicólogo de la Universidad de San Buenaventura
Especialización en Gerencia de Mercadeo de la Universidad EAFIT
Candidato a Maestría en Gestión de Organizaciones EAN (Bogotá) –
UQAC (Canadá).

Actualmente es docente universitario en Comportamiento del
Consumidor en los postgrados de Gerencia de Mercados Globales de la
Escuela Ingeniería de Antioquia (EIA) y Gerencia de Mercadeo en
Esumer.

lfmejiam@hotmail.com

Resumen

Como iniciativa de investigación, orientada a la evaluación de factores competitivos estratégicos de la ciudad de Medellín, y luego de analizar información acerca de sus orientaciones de desarrollo, se ha identificado una gran oportunidad de un clúster de salud, cuya misión es promover la cultura de confianza e integración institucional para la construcción de

redes de cooperación en prestación de servicios especializados, educación e investigación en salud de alta calidad, con el fin de atraer el mercado internacional, y así contribuir al mejoramiento de la competitividad regional. Además se busca diversificar un sector no tradicional, enfocado en servicios de alto valor agregado.

Palabras clave

Clúster, crecimiento, salud.

Abstract

As a research initiative, aimed at assessing strategic competitive factors in Medellin city, and after analyzing information about its directions for development, a great opportunity of a cluster of health has been identified, whose mission is to promote the culture of confidence and institutional integration for the construction of cooperation networks related to provide specialized services, education and high-quality research in health, all this in order to engage the international market and thus contribute to improving regional competitiveness. It also seeks to diversify a nontraditional sector, focused on high value-added services.

Keywords

Cluster, growth, health.

Introducción

Definiendo el concepto clúster

De acuerdo con el profesor Michael Porter de la Universidad de Harvard, un clúster es un grupo de compañías y asociaciones interconectadas, las cuales están geográficamente cerca, se desempeñan en un sector de industria similar, y están unidas por una serie de características comunes y complementarias (Porter, 1990).

En los clústeres, la creación de riqueza está por encima del promedio regional y tienden a exportar un alto porcentaje de su producción. Pueden incluir desde una región o ciudad hasta una red de países vecinos. Dentro de los clústeres se pueden encontrar firmas de todos los tamaños, compañías de productos finales o servicios, proveedores de insumos especializados, componentes, maquinaria y servicios, instituciones financieras, firmas en industrias relacionadas, instituciones de educación, centros de investigación, instituciones gubernamentales y, en general, toda organización que de alguna manera influya en el desempeño del clúster.

¿Porqué un clúster para la salud en Antioquia?

Los servicios sociales y de salud representan para la economía antioqueña un 6% del PIB departamental. Así mismo, Antioquia aporta en el país el 20% del total del PIB generado por dicha actividad ⁽¹⁾. Este solo

aspecto justifica la alianza que desde 1994 Medellín ha venido buscando en pro del desarrollo empresarial del sector salud.

En el campo de las exportaciones, según cifras presentadas por la Cámara de Comercio, este sector tiende a un crecimiento en el envío de suministros, aparatos e instrumentos médicos al exterior.

Durante 2007 se cuadruplicaron las cifras registradas en el año 2003, punto en el que vale la pena mencionar que tienen preponderancia productos como anteojos, aparatos de ortopedia, medicamentos e instrumentos, y aparatos de medicina y cirugía. En 2007 Antioquia exportó unos USD\$ 35.000.000 en suministros, aparatos e instrumentos médicos.

La salud representa en el Valle de Aburrá un conglomerado empresarial de 3.277 empresas con activos totales por USD\$ 2.064 millones, según cifras de la Unidad de Investigaciones Económicas de la Cámara de Comercio. De éstas, un 88,59 por ciento son microempresas, el 8,42% pequeñas, el 2,01% medianas y solo en 0,98% son grandes. Por esta razón, el nuevo CLÚSTER le apunta al fortalecimiento empresarial y a la creación de nuevas empresas. (Fuente: Cultura E, Programa líder de la Alcaldía de Medellín para el desarrollo empresarial).

El fundamento del clúster de salud en Medellín

El clúster de salud de Medellín es la concentración geográfica en Medellín y Antioquia, de empresas e instituciones especializadas y

complementarias en la actividad de medicina, odontología, educación e investigación, producción y/o comercialización de insumos hospitalarios, dispositivos, tecnología biomédica, telemedicina, producción y/o distribución de medicamentos, desarrollo de software científico y conocimiento; las cuales interactúan entre sí, creando un clima de negocios en el que todos pueden mejorar su desempeño, competitividad y rentabilidad.

El clúster servicios de salud, articula sus actividades con las de los demás clústeres estratégicos que operan actualmente, en su fase inicial como son los de la Construcción, el Turismo de Negocios, Ferias y Convenciones especialmente.

Su misión es promover la cultura de confianza e integración institucional para la construcción de redes de cooperación en prestación de servicios, educación e investigación en salud de alta calidad y especializada, con el fin de atraer el mercado internacional y así contribuir al mejoramiento de la competitividad regional.

La visión para el año 2014 es ser reconocidos por el desarrollo y la calidad de sus servicios, como uno de los destinos de salud más importantes de América Latina, a saber: Cuba y Costa Rica.

Sus objetivos fundamentales son:

- Mejorar la competitividad y la productividad de la comunidad empresarial.

- Promover una cultura para la cooperación entre empresas.
- Favorecer el acceso a los mercados internacionales.

Los promotores del clúster de salud son la Alcaldía de Medellín, la Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia y Proantioquia. Además, en la actualidad se compone de numerosas entidades e instituciones de salud desde lo universitario, estatal y privado.

Clúster de salud: evidencias globales

Se ha evidenciado con claridad que la tasa de crecimiento del sector salud es superior a otros sectores económicos, sobre todo en aquellos servicios altamente especializados según la OCDE (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico).

Es importante mencionar que el mercado potencial de los servicios de salud es muy alentador; muestra de ello es que en el año 2007, 750 mil estadounidenses viajaron fuera de su país a hacerse algún tratamiento médico y se espera que en el 2010 esta cifra aumente hasta 6 millones, en donde el 39% de potenciales clientes estimaron como probable viajar al exterior a realizarse algún procedimiento quirúrgico si esto implica un ahorro significativo en el costo que ocasionaría hacerse el mismo tratamiento en Estados Unidos. Además, se evidencia que en el mundo el sector creció el 3% en 2006, alcanzando un tamaño de mercado de US\$ 41,6 miles de millones, donde Latinoamérica registró el mayor crecimiento a nivel mundial.⁽²⁾

Ante la demanda de Servicios de Salud a nivel internacional, son varios los países que han institucionalizado una industria Médica de exportación (“Medical Tourism industry”), aprovechando sus ventajas competitivas para el fortalecimiento de esta actividad. Algunos de los más populares destinos de medicina turística que se destacan por la alta calidad a costos asequibles con referencia a Estados Unidos y países desarrollados son: Argentina, Brasil, Costa Rica, Cuba, India, Malasia, México, Panamá, Filipinas, Sudáfrica, Tailandia, Turquía.

En el año 2007, más de 2,9 millones de pacientes visitaron a Tailandia, Singapur, India, Malasia y Filipinas generando ganancias de USD\$3,4 billones y contabilizando el 17,6% del mercado global. ⁽³⁾

A su vez, India ha incrementado su turismo básico en un 27% debido al turismo médico. Se espera que para el año 2012 se tengan entre USD\$1,1 y 2,2 billones en ingresos por dicho concepto. (passi publications, 755)

Tomemos por ejemplo a Tailandia, que en el año 2002 atendió alrededor de 600.000 turistas y tuvo beneficios económicos por USD\$ 503 millones³. Dichos datos comparados con la actualidad muestran un millón de pacientes y ganancias de USD\$1,1 billones. ⁽⁵⁾

Igualmente, como experiencias globales exitosas, se encuentran países como India y Tailandia que han incursionado en otros campos médicos alternativos como la homeopatía, el Unani y la Ayurvéda (Chanda 2006; 36) ⁽⁴⁾.

A nivel latinoamericano Cuba fue el pionero, iniciando su estrategia en la década de 1980, la cual consistió en desarrollar su población en diversas especialidades médicas fuera de las fronteras, además de capacitar estudiantes que venían del exterior y brindar atención y tratamiento a pacientes extranjeros. Para lograrlo crearon una compañía que denominaron Servimed; ésta buscó mercadear y comercializar paquetes de salud con operadores turísticos. Actualmente este rubro representa USD\$25 millones al año para la economía de la Isla ⁽⁶⁾.

Las referencias anteriores nos permiten apreciar cómo el mercado de turismo médico ha crecido de manera exponencial en cada uno de los países que lo han involucrado como una de sus políticas de competitividad nacional.

Las experiencias colombianas como argumento del clúster

El gobierno nacional, mediante su Departamento de Planeación Nacional (DNP), inicia en el año 2004 la construcción de la Agenda Interna para la Competitividad y Productividad. De allí surge la estrategia competitiva del sector Salud con base en clúster Regionales, los cuales se basan en el desarrollo de posibilidades de exportación de servicios de Salud, que se encuentran actualmente fortalecidos por la alta calidad médica, la adecuada infraestructura hospitalaria, los desarrollos investigativos y el vanguardismo en el tema de trasplantes a nivel internacional.

Estos servicios se evidencian no sólo como una oportunidad de generar divisas, sino como una alternativa de desarrollo a los sistemas de salud locales.

Actualmente en el país, las iniciativas de clústeres de salud se han dado en la ciudad de Bogotá con el programa Salud Capital, por medio de un proyecto conjunto entre la Cámara de Comercio de Bogotá, la Alcaldía Mayor y Proexport. Otro elemento referencial es la Ciudad de Cali, a través del programa Valle de la Salud, liderado por la Universidad Javeriana, el cual estimula el desarrollo de capacidades competitivas.

En el departamento de Santander por su lado, se está gestionando el proyecto Salud Santander. Y se encuentra que en la ciudad de Medellín se está desarrollando el programa Salud sin Fronteras, liderado por Pro-Antioquia. Es así que en otras regiones se vislumbran esfuerzos de manera independiente, como es el caso del Eje Cafetero, Barranquilla y Cartagena.

Según la Agenda interna del sector Salud (DNP), para el año 2019, la visión es lograr altos estándares de calidad, investigación y desarrollo nacionales e internacionales que faciliten la competitividad en el sector salud a todos los niveles, y planteando a su vez siete estrategias para lograr llegar a cumplir los estándares exigidos a nivel global, siendo éstas las siguientes: ⁽⁷⁾

- Estabilidad Jurídica y normativa (Marcos legales claros y estables).

- Incremento de la productividad del sector (mediante actualización, desarrollo tecnológico y capacitación humana).
- Fortalecimiento comercial del sector salud (equidad en costos, investigación y estrategias de marketing).
- Gestión de la información del sector salud (construcción de un sistema de información interinstitucional).
- Gestión de los recursos (estatales y privados).
- Diagnóstico y Adecuación (infraestructura, tecnología y acreditación).
- Clúster de Salud (consolidaciones regionales).

Actualmente existen siete departamentos que le apuestan al desarrollo y fortalecimiento del sector Salud con base en sus ventajas comparativas y especialidades, estos son: Antioquia, Atlántico, Región Bogotá – Cundinamarca, Valle del Cauca, Santander, Caldas y Risaralda.

Una vocación pionera del sector salud antioqueño en el mundo ⁽⁸⁾

En la década de los noventa, ante una oferta de servicios médicos de baja calidad en Centroamérica y el Caribe, y en relación a los altos costos en Estados Unidos, la ciudad de Medellín empezó a recibir un gran número de pacientes procedentes de las Antillas holandesas. Fue entonces cuando el Hospital Universitario San Vicente de Paul inicio la atención a pacientes del exterior por sus áreas de trasplantes.

Ante estas nuevas oportunidades de mercado, diversas entidades del sector Salud de la ciudad se unen en el año 2000 para formar el

programa Salud sin Fronteras, como se mencionaba anteriormente. Dichas entidades participantes son la Clínica Cardiovascular Santa María, El Hospital Universitario San Vicente de Paúl, El Hospital Pablo Tobón Uribe, La Clínica Medellín, La Clínica las Américas, La Clínica El Rosario, La Clínica Las Vegas y Emergencia Médica Integral (EMI) como apoyo logístico.

La alianza de estas ocho instituciones permitió la disponibilidad de 1.074 médicos generales y especialistas, 1.309 enfermeras auxiliares y profesionales, 91 unidades de cuidados intensivos, 30 unidades de diagnóstico, 73 quirófanos y 1.653 camas⁽⁹⁾ para prestar servicios en 15 ramas de la medicina.

Llegando a una correlación, se evidencia que entre los años 2000 y 2003 la ciudad de Medellín atendió alrededor de 3.500 pacientes extranjeros, donde es importante destacar la evolución de USD\$950.000 exportados en salud en el año 2000 a una extraordinaria cifra cercana de USD\$3 millones en el año 2004.

Veamos algunos datos de Salud sin Fronteras⁽¹⁰⁾.

Año	No. Pacientes	Ingresos en US\$
2000	505	950.000
2001	460	1.500.000
2002	636	1.700.000
2003	900	2.000.000

2004 (e)	1000	3.000.000
----------	------	-----------

Sitios de origen de los pacientes	
2000 - 2002	822 personas de Estados Unidos
2002 - 2003	138 de Centroamérica
2002 - 2004	161 del Caribe
2002 - 2005	480 de otros países

Las actividades del sector no sólo se remiten a los procesos netamente médicos, sino que también se enfocan a la realización de visitas de observación a otros países para establecer contactos, promoción, interacción de buenas prácticas, conocimiento del mercado y la recolección de información de la oferta de hospitales y clínicas a todo nivel.

¿Porqué desarrollar el clúster en Medellín?

Se pueden orientar diversas argumentaciones alrededor de porqué Medellín tiene una fuerte ventaja competitiva y comparativa en los servicios especializados de salud. Entre otras razones se puede decir que posee un talento humano competitivo y altamente cualificado, que aprende y emprende, que es dinámico y sensible a las necesidades humanas.

De igual modo se cuenta con un adecuado desarrollo de infraestructura y recursos logísticos para el desarrollo de la actividad, por lo que la ciudad se proyecta en la consolidación de negocios estratégicos y mejoramiento de la calidad de vida de sus habitantes.

Medellín se encuentra ubicada actualmente como la segunda ciudad industrial de Colombia, una ciudad dinámica y vital que estimula la operación eficiente de actividades productivas y abre sus puertas al mundo para la inversión y el desarrollo de proyectos y alianzas.

Los datos económicos muestran que la economía de la ciudad representa más el de 8% del PIB nacional, donde aproximadamente 55% del PIB de Antioquia se genera en la ciudad y su área metropolitana, de los cuales alrededor del 50% proviene del sector de servicios financieros y de la industria concentrada en el área de alimentos, textiles, ropa hecha a mano y de los subsectores de productos químicos⁽¹¹⁾.

El Valle de Aburrá⁽¹²⁾ posee grandes ventajas competitivas entre las que se destacan los bajos costos administrativos y la alta cobertura en la distribución de los excedentes a través de proyectos sociales y productivos. Además de servicios públicos de la mejor calidad y cobertura en aspectos como agua, electricidad, educación y salud - Ver cuadro 1 –; de la misma manera se cuenta con mano de obra abundante con más de 3.305.211 habitantes en capacidad laboral (Dane 2005) y una dinámica cada vez mayor en la investigación, ligadas al sistema productivo, y una excelente ⁽¹³⁾ ⁽¹⁴⁾ infraestructura financiera y grandes centros dedicados al comercio de talla mundial.

Con la ayuda de la ACI (Agencia Internacional de la Cooperación) y la Cámara de Comercio de Antioquia, la ciudad de Medellín está desarrollando un proyecto estratégico en promoción de la ciudad, concentrada en dos campos: en primer lugar se encuentra la creación de mayores ventajas competitivas para la actividad emprendedora, que respondan a las exigencias de los mercados extranjeros, y en segunda instancia está la promoción de grupos industriales que se pueden considerar estratégicos, debido a su importancia en la economía por factores como la generación de empleo y la dinámica en la internacionalización de los mercados.

El principal desafío con la propuesta de desarrollo del clúster de Salud es atraer y mantener inversión extranjera para diversificar el modelo de desarrollo de la ciudad.

Lo que se plantea es una idea ambiciosa para un proceso de transformación en competitividad y productividad de Medellín, cuyo enfoque sea erigirse como centro de desarrollo de proyectos de salud en investigación, oferta de servicios médicos, infraestructura hospitalaria, trasplantes, cirugías estéticas, entre otros; que propician fuentes de desarrollo económico para sectores complementarios como el turismo, la hotelería, el transporte y la actividad comercial; generando soportes estratégicos desde la academia, el estado, la estabilidad jurídica y normativa, los sectores privados dedicados al transporte aéreo y terrestre y el turismo complementario; soportado en sistemas de información

interinstitucional para compartir conocimiento y mejores prácticas con los mejores clúster del mundo en salud.

Experiencias locales: puerta abierta al desarrollo de la salud mundial

Son demasiados los argumentos para que Medellín se convierta en un clúster de talla mundial.

Como referencia se cuenta con la reconocida gestión en materia de salud a nivel internacional, que viene desarrollando la ciudad de Medellín desde hace varios años, gracias a instituciones como la Asociación Nacional de Trasplantados y la Corporación para el Fomento de Trasplantes. Estas fundaciones realizan trabajos complementarios al grupo de trasplantes de la Universidad de Antioquia-HUSVP, el cual, con treinta años de funcionamiento, ha realizado el segundo mayor volumen de trasplantes en el país. Ver Cuadro 2.

Cuadro 2.

Número de trasplantes por región a 2007				
Regional	Renal	Hepático	Cardíaco	Totales
Bogotá	284	66	18	368
Antioquia	245	86	27	358
Valle	91	41	18	150
Santander	36	0	6	42

Atlántico	4	0	0	4
Totales	660	193	69	922

Fuente: Ministerio de la Protección Social. República de Colombia

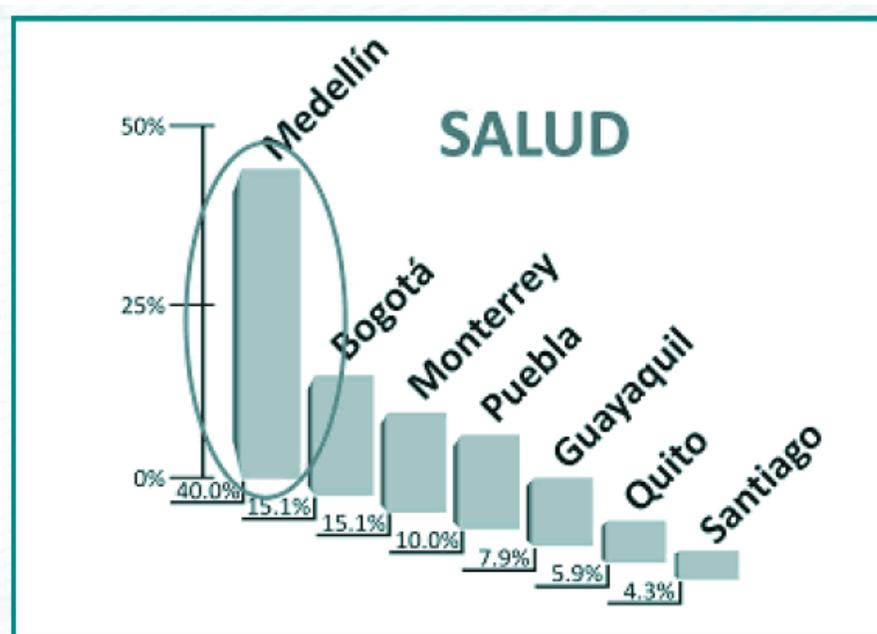
El equipo mencionado anteriormente realizó en 1973 el primer trasplante de riñón exitoso en Colombia, cuando la técnica aún se estaba perfeccionando en el mundo. Luego, en 1979, efectuó el primer trasplante de hígado en Latinoamérica. Así mismo, en 1985, el primero de corazón del país en cooperación con la Clínica Cardiovascular. Paso seguido, fue el primero de páncreas de Suramérica en ese mismo año, más los de córnea, medula ósea, corazón-pulmón, y combinaciones como los de riñón- páncreas e hígado-riñón, hasta culminar con el primero de laringe y de tráquea del mundo en el año 2008, gracias a una técnica quirúrgica desarrollada exclusivamente por colombianos.

Pero en este desarrollo ha incidido sobre todo el trabajo conjunto de la Universidad de Antioquia con un hospital de carácter social como lo es el San Vicente de Paúl, como asegura el doctor Luis Fernando Tintinago. Esto les ha permitido compartir unas sólidas bases inmunológicas, de biología molecular y de genética, de las que todos se han nutrido⁽¹⁵⁾.

Según los intereses de diferentes entidades estatales en el desarrollo de clústeres: Proantioquia, Cámara de Comercio de Medellín, Alcaldía de Medellín, y Medellín Solidaria y Competitiva, manifiestan que los

empresarios latinoamericanos, perciben ⁽¹⁶⁾ a Medellín como una ciudad atractiva para el desarrollo de actividades de la salud.

Ver gráfico 2.



Atractividad en Actividades de Salud.

Fuente: América Economía Intelligence, 2008.

Estas percepciones y los ejercicios hasta ahora desarrollados en materia de trasplantes, hacen de Medellín una ciudad con un futuro de grandes proporciones de crecimiento; pero más allá de la obtención de ingresos económicos, es traducir esta oportunidad en un verdadero salto al desempeño de nivel superior, que le permita a la ciudad salirse de los esquemas tradicionales de generación de desarrollo y competitividad de corto plazo.

Los retos: lo que “tenemos” qué hacer

El lector desprevenido podría comenzar haciendo una lista de requerimientos de orden tecnológico, procedimientos, formación en profesionales e inversión en infraestructura para actividades de la salud; sin embargo, se considera pertinente definir lo que este proyecto requiere prioritariamente en aspectos como:

1. Declaración de Voluntad Política: es quizás la lección más difícil que se ha tratado de aprender a lo largo de los años, no considerada sólo como la voluntad de los políticos ni de quienes participan de manera más evidente en la vida política de la nación. Es considerar a los líderes en todos los ámbitos de la vida (los grupos profesionales, el sector privado, los sindicatos, las instituciones religiosas y otros grupos de la sociedad civil, por mencionar algunos) y evaluar alternativas de cómo se pueden movilizar para ayudar a mejorar la calidad de vida y el desarrollo de la región.
2. Trabajo Integrado: entre los diferentes entes públicos como empresas privadas, las instituciones universitarias, el gobierno, los gremios relacionados y las instituciones extranjeras aliadas para el desarrollo de proyectos exitosos asociados con actividades de la salud.
3. Alineación a Planes de Desarrollo: dentro de la Agenda de Productividad y Competitividad de Antioquia, se debe incluir el clúster de salud como una línea estratégica clave en el desarrollo

del Valle de Aburrá para el departamento, definiendo acciones y planes de inversión y presupuestos orientados a su desarrollo. Es fundamental mencionar en este punto la relevancia que toma para la propuesta la integración de acciones alineadas en los diversos planes de distinto orden, tanto nacional como municipal.

4. Estrategia de Posicionamiento de la Ciudad: es evidente el gran avance que se ha hecho en este sentido, donde la imagen de Medellín en el ámbito nacional e internacional se ha tornado muy favorable, ello como una ciudad con potencial de desarrollo sustentado en los índices de desempeño y la gestión administrativa, la calidad de la gente y las ventajas comparativas y competitivas en áreas relacionadas que le aportarán al Clúster de la Salud un alto valor agregado.
5. Inclusión del Sector Salud en el Plan de Desarrollo Medellín: significa esto, que el plan de desarrollo para Medellín contenga además de los sectores tradicionales, un plan especial para el sector Salud, con líneas estratégicas, objetivos claros (generales y específicos), con presupuestación y líneas de inversión que permitan elevar el nivel de participación y desempeño de las actividades en salud, como foco de generación de desarrollo y riqueza para la ciudad, teniendo en cuenta acciones en el mismo sentido de todos los municipios del área metropolitana.

Se hace necesario entonces socializar este tema con los actores claves de la Ciudad y su área metropolitana, además de presentar argumentos básicos para orientar la atención al desarrollo estratégico del Clúster de

la Salud en Medellín. Sin embargo, para su desarrollo sostenible se requiere de un trabajo deliberado de los actores, en busca de enfocar la oferta de productos y servicios básicos a un nivel superior de atención de manera inteligente, con alto valor agregado, que potencialice a Medellín como una ciudad de la salud, partiendo de las grandes fortalezas que posee la región en torno a su talento humano; y asimismo, las debilidades en infraestructura y transporte que hacen que la relación precio/costo logístico sea considerablemente alto; de tal forma que éste esfuerzo completo se debe enfocar en la estrategia de atracción y retención de la inversión tanto local como extranjera, soportados con planes coherentes entre sí.

La estrategia: ¿Qué debe hacerse en Medellín para dar el gran salto al desarrollo del clúster en salud?

A diferencia de la producción de bienes de consumo masivo, los mercados de servicios de salud son mercados desarticulados, debido en gran parte a que cada región configura su propia organización en dicho sentido, lo que se transforma en un sistema con diferentes restricciones propias. Lo anterior impide la asimilación entre componentes de sistemas diferentes. Además, las economías de escala que se buscan con la centralización o racionalización de la oferta, no alcanzan a compensar la utilidad social que se contrapone a la optimización económica, que además puede generar una pérdida de bienestar social, no siendo relevante que económicamente sea razonable.

En el presente panorama, ¿qué debemos hacer?

Las propuestas básicas del presente escrito se orientan a los siguientes puntos:

1. Consolidación del clúster de la Salud promovido por el Departamento Nacional de Planeación en su agenda interna, en el documento Sectorial Salud. En el mismo sentido, se debe lograr un acuerdo de voluntades y decisiones entre el Gobierno Nacional, las entidades territoriales, el sector privado, los representantes políticos y la sociedad civil, acerca de las acciones estratégicas que debe realizar la región para mejorar su productividad y competitividad. En dicho proceso se debe gestar una gran concertación y diálogo entre las regiones y los sectores productivos, que debe incluir un conjunto de acciones a corto, mediano y largo plazo, definiendo la responsabilidad de cada uno de los involucrados en el proceso que permita el diseño de un modelo de seguimiento y control al cumplimiento de los objetivos trazados.
2. Fortalecimiento y consolidación del clúster de la salud de Antioquia, cuyo principal foco de acción es la ciudad de Medellín, contando con una estructura funcional definida y un liderazgo fundamentado en procesos de innovación y mejora. En ese orden de ideas se considera fundamental la convocatoria a todas las instituciones de salud públicas y privadas que fomenten sinergias en conocimiento, procesos e infraestructura, con el fin de que el desarrollo del clúster alcance niveles de desempeño de clase mundial con oferta de valor exportable.

3. Desarrollo de un plan estratégico que responda en esencia a cómo comprender y enfrentar las necesidades del mercado, especialmente en el sector de servicios especializados de la salud. Este plan debe ser la carta de navegación hacia la consecución de objetivos establecidos conjuntamente con los actores directos, teniendo en cuenta que la participación de otros sectores indirectos como el transporte y la hotelería, entre otros, deben estar alineados con dicha estrategia.
4. Definición del portafolio de productos y servicios de acuerdo con criterios de calidad y cumplimiento de normas y legislación existente, tanto a nivel nacional como internacional. Es importante señalar que el portafolio de servicios de la salud en su fase inicial, deberá estar subordinado a la capacidad científica actual en materia de: infraestructura, oferta de profesionales, productos y servicios complementarios, y tecnología disponible. Es significativo mencionar que se debe generar una fuerte orientación a la innovación y desarrollo de los aspectos mencionados, que procure atraer inversión de capital público, privado y extranjero, como factor clave para el ⁽¹⁷⁾ verdadero desarrollo del clúster.
5. Creación de un ente de soporte en investigación y desarrollo, cuyas funciones sean el fortalecimiento y gestión del clúster; ello en materia de enfermedades, gestión tecnológica para los procedimientos, la biotecnología, ortopedia, investigación y diseño de procesos, generación de servicios complementarios y ajuste a la

normatividad en salud, entre otros. Dicho ente tiene como finalidad hacer las veces de gerencia del proyecto.

6. Definición de estándares de calidad de los productos, servicios y procedimientos; ello por la vía de la certificación y acreditación ante entes privados, gubernamentales, nacionales e internacionales.
7. Diseño y definición de los diferentes perfiles de conocimiento de los profesionales en salud en un trabajo conjunto con las instituciones universitarias, las instituciones acreditadoras, el estado e institutos privados en salud, desarrollando programas de formación coherentes con las necesidades del clúster.
8. Definición de la capacidad exportadora acerca de los servicios y productos que se está en capacidad de ofertar, orientado a las ventajas comparativas y competitivas de la ciudad frente a la oferta internacional.

Además de los puntos enunciados anteriormente, se considera de gran importancia la definición de una estrategia de producto, precio, plaza y promoción, enlazadas a un trabajo en posicionamiento de marca fuerte, alto valor agregado por medio de la innovación y factores de diferenciación global, con el fin de ser altamente competitivos en el mercado. Las transformaciones económicas y sociales se hacen sentir de una forma u otra y con intensidades diferentes en cada faceta del proceso de desarrollo del país. En ese orden de ideas es básico el desarrollo de investigaciones de mercado que permitan la identificación del público objetivo del clúster y un desarrollo sostenible del proyecto.

Estrategias diferenciales

Las presentes estrategias procuran explotar la heterogeneidad de los consumidores prospecto de demandar servicios de salud especializados, permitiendo al clúster la oferta de servicios integrales y competitivos a nivel global.

Es importante anotar que, en la actualidad, instituciones como Cultura E, procuran desarrollar clúster de forma autónoma, siendo esta opción considerada inapropiada en este planteamiento en servicios de salud, donde se considera de gran relevancia la efectiva integración entre sectores, en nuestro caso: el turismo y el transporte.

Integración del Clúster Turismo:

Este clúster se convierte en un elemento transversal en el desarrollo y crecimiento del clúster Salud, del cual depende la generación efectiva de medios logísticos y promocionales de la ciudad.

Veamos algunas características de este sector en la ciudad:

Actualmente por sus importantes transformaciones en seguridad e infraestructura, la ciudad de Medellín se presenta como uno de los destinos turísticos más importantes del país. Según Cotelco⁽¹⁸⁾ el porcentaje de ocupación hotelera de Antioquia en el año 2008 fue del 51,1% ocupando el séptimo lugar en comparación al primero que fue ocupado por Bogotá con el 64,3%.

Si nos remitimos a la Agenda Interna para la Productividad y Competitividad del DNP y específicamente al documento sectorial de Turismo, la visión para Medellín y su área Metropolitana sólo está orientada a negocios. Sin embargo, en el mismo documento en las apuestas regionales para el sector turismo se amplía el concepto ⁽¹⁹⁾ a la biodiversidad, los negocios y los eventos.

Según estadísticas de la Aeronáutica Civil ⁽²⁰⁾ el promedio por mes de turistas internacionales en el año 2008 fue de 24.151 pasajeros, presentando un aumento del 4,57% con relación al año anterior.

Según Cotelco, entre 2004 y 2008 la ciudad ha desarrollado 13 proyectos hoteleros, ⁽²¹⁾ incrementando su capacidad de camas en 11.959 . Sin embargo, actualmente no existe hotelería con características de alojamiento médico posoperatorio. Si definimos este término específicamente para el sector hotelero debemos especificar que se refiere al proceso de recuperación sin intervención hospitalaria y médica directa.

Por ejemplo, habría que tener presente para este hospedaje post-operatorio las siguientes facilidades como:

- Accesos amplios como rampas, puertas, ascensores, corredores.
- Baños amplios que permita ingresar una silla de ruedas, caminador, etc.
- Duchas tipo manguera, soportes de seguridad y accesorios para colgar.

- Flexibilidad en la preparación de los alimentos con base en las indicaciones médico–nutricionales que trae el huésped post-operado.
- Apoyo logístico de ambulancia o coches especiales.
- Capacitación especializada a su personal en los factores de atención y colaboración, ya que muchas personas desconocen cómo movilizar un paciente operado.
- A solicitud de los huéspedes, posibilitarles mediante un convenio previo con instituciones del sector salud personal de enfermería profesional o auxiliar.

La ciudad se ha caracterizado por ser un nuevo destino de congresos, ferias y eventos de carácter nacional e internacional. En el año 2007 se realizaron 6.520 reuniones las cuales representaron un crecimiento de 49,3% con relación al año 2006.

Todos los aspectos anteriores nos permiten concluir que la ciudad ya posee las características apropiadas para involucrarse y construir su participación dentro del clúster de Salud.

Las posibilidades de este clúster no sólo se limitan a la cadena hotelera sino que, por las condiciones del entorno, permitiría involucrar estrategias de turismo, ecoturismo y comercio (centros comerciales).

La integración de este clúster debe ser orientada por un ente de promoción exclusivo, que garantice la promoción de servicios tanto en el

sector salud como de manejo de los tiempos muertos de los pacientes pre y posoperados.

Integración del clúster Transporte:

En la actualidad, Medellín cuenta con un 14% de la capacidad instalada para servicios especiales de transporte. Sin embargo, se debe hacer un gran esfuerzo para generar medios adecuados en atención y movilización de pacientes extranjeros, ya que dicho porcentaje no se orienta a personas en condiciones médicas y odontológicas, que permitan asegurar un alto confort y cuidado especial. Para ello se deben generar prácticas de investigación y desarrollo, que brinden todos los medios técnicos para asegurar una plena satisfacción de los pacientes.

A nivel del transporte aéreo, el clúster proporcionaría el incremento de pasajeros durante todo el año y no de manera estacional. Las aerolíneas que puedan proporcionarles a estos clientes posoperados algunas características de atención a bordo, diferentes a las del común del mercado, lograrán ser la primera opción de selección. Algunas características a tener en cuenta son:

- Preferencia y facilidad en el check in.
- Manejo del equipaje.
- Ayuda con su equipaje de mano.
- Almohadas y cobijas adicionales.
- Menú alimenticio.

Para el transporte terrestre se genera un nuevo servicio orientado a transportar este tipo de pacientes y por defecto acoger a adultos mayores o personas con limitación. Se deberán tener presentes aspectos como acceso al vehículo, bodegaje de silla de ruedas, muletas, caminador, etc.

Con las facultades de ingeniería y diseño de la ciudad se podrá lograr alianzas para el desarrollo ingenioso de puertas, rampas de acceso, montacargas portátil, grúas de elevación portátil, accesorios de soporte y demás necesidades que se puedan ir determinando a medida que los pacientes utilicen los servicios. Estos diseños pueden tener grandes posibilidades de exportación.

En todos los medios de transporte requeridos (aéreo y terrestre), se debe hacer un proceso de formación y capacitación en servicio especial a los clientes, además del manejo de varios idiomas y conocimiento profundo de las características del clúster.

Entorno de investigación y desarrollo médico de la ciudad

Observemos cómo las características de investigación han estado presentes siempre en las entidades de salud de la ciudad.

La Corporación para Investigaciones Biológicas (CIB) es una institución clasificada por Colciencias como un centro de excelencia de carácter nacional e internacional. Trabaja en Investigación básica, clínica y desarrollo tecnológico en el área de las ciencias biológicas⁽²²⁾.

El Instituto Colombiano de Medicina Tropical-CES, igualmente, es clasificado por Colciencias como grupo de excelencia en investigación especializado en el área de medicina tropical.

Mediante la primera intervención quirúrgica intrauterina (Agto 2006) que se realiza en Colombia, la Clínica Universitaria Bolivariana es pionera en medicina materno-fetal. Actualmente está asociada con Global Network of Perinatal Research para el tema de proteómicas y parto pretérmino; con la Universidad Autónoma de Bucaramanga para la genética de la preclampsia; y con la Universidad de Oulu (Finlandia) en el estudio de fetos con restricción intrauterina.

Actualmente existen en el Valle de Aburrá⁽²³⁾ entidades que de manera separada están desarrollando propuestas y que desafortunadamente todavía no están como participantes en el clúster. Es el caso de la E.S.E. Hospital Manuel Uribe Ángel del Municipio de Envigado y la E.S.E. Hospital San Rafael del Municipio de Itagüí. El primero con alianza con Fresenius Medical Care⁽²⁴⁾ para ofrecer servicios en su Unidad Renal con estándares y características totalmente internacionales y con Corbic IPS⁽²⁵⁾

(unidad cardio – Neuro – Vascular) y Corbic Research Foundation; el segundo ha realizado énfasis en la atención del trauma y la ortopedia. En abril de este año realizaron la primera cirugía de alargamiento de extremidades en Colombia para una niña de 8 años que sufre de enanismo congénito.

Conclusión

Se encuentra que en la actualidad el desarrollo local está fundamentado en sectores que poseen dificultades en la generación de valor agregado y diversificación de cara al progreso económico. Es en donde encontramos el clúster de salud como una relevante alternativa que orienta una actividad productiva con alta especialización, diferenciación, investigación y desarrollo e innovación, con miras a impactar un mercado global con importantes ventajas comparativas y competitivas.

Podemos concluir que la orientación del clúster debe ser la creación de una marca internacional de gran confiabilidad en servicios de salud especializada, que permita la asociación de la ciudad de Medellín, a condiciones adecuadas de seguridad, amabilidad, respeto por la calidad de vida y una población altamente globalizada.

Notas:

- (1) Segundo Foro Internacional de Calidad. Ministerio de la Protección Social Oferta de valor por regiones Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia Alcaldía de Medellín. Clústeres de Competitividad. Bogotá, diciembre 01 de 2008.
- (2) Estudio de Deloitte “Medical Tourism, Consumer in Search of Value” Euromonitor International: Global Sector Briefing. Abril 2008.
- (3) O Velasco, Noel - Asia News Network 10/2008, <http://www.asianewsnet.net>

(4) Homeopatía: catalogada por la OMS como CAM (complementary and alternative medicine) la cual se caracterizado por el uso de remedios carentes de ingredientes químicamente activos.

Unani: Medicina de origen Musulmán se basa en principios metafísicos y cosmogónicas. Ayuryéda: Medicina basada en las tradiciones védicas que significa ciencia de la vida y la cual busca integrar el cuerpo, mente y espíritu.

(5) The George Washington University – Economic data. <http://www1.american.edu/ted/medical-tourism.htm>

(6) DNP – Agenda interna para la productividad y la competitividad – Documento sectorial Salud, Agenda interna Sectorial. Pg.24.

(7) DNP – Documento Sectorial Salud, Pgs 24-27.

(8) DNP – Documento Sectorial Salud, Pgs 16-18.

(9) DNP – Documento Sectorial Salud, Pg. 17.

(10) DNP – Documento Sectorial Salud, Pg. 17.

(11) DNP, Departamento Nacional de Planeación.

(12) Valle de Aburrá un territorio de diez municipios que de manera dinámica se integran formando una gran ciudad. Los municipios que la conforman son Barbosa, Bello, Caldas, Copacabana, Envigado, la Estrella, Girardota, Itagüí, Medellín, Sabaneta.

(13) Estado de la Actividad Financiera, Económica y Social. Periodo Enero 01 a Diciembre 31 de 2008. Municipio de Medellín.

(14) Medellín Adelante y Sin Reversa: “Why Medellín?”, documento de la Alcaldía de Medellín 2006.

(15) Tomado de “La ciudad de los Trasplantes” por Sol Astrid Giraldo – Revista Diners; <http://www.revistadiners.com.co/noticia.php3?nt=23410>.

(16) Segundo Foro Internacional de Calidad. Ministerio de la Protección Social Oferta de valor por regiones Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia Alcaldía de Medellín. Clústers de Competitividad. Bogotá, diciembre 01-02 de 2008.

(17) 2o Foro Internacional de Calidad Ministerio de la Protección Social Oferta de valor por regiones Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia Alcaldía de Medellín Clústers de Competitividad Bogotá, diciembre 01-02 de 2008.

(18) Asociación hotelera de Colombia.

(19) DNP – Agenda interna para la productividad y la competitividad – Documento sectorial Turismo. Pág 19, 32.

(20) SITUR: Sistema de indicadores y estadísticas del Sector Turismo de la Alcaldía de Medellín y la Gobernación de Antioquia. <http://situr.gov.co/>.

(21) Situr, Anuario Estadístico.

(22) C.I.B - <http://www.cib.org.co>

(23) Valle de Aburrá un territorio de diez municipios que de manera dinámica se integran formando una gran ciudad. Los municipios que la conforman son Barbosa, Bello, Caldas, Copacabana, Envigado, La Estrella, Girardota, Itagüí, Medellín, Sabaneta.

(24) Multinacional alemana.

(25) Corbic - <http://www.corbic.org/index.php>

Bibliografía

WHY MEDELLÍN? Medellín Adelante y Sin Reversa. Alcaldía De Medellín, 2006.

Turismo de Salud, un sector de talla mundial, Euromonitor International: Global Sector Briefing. April 2008.

Plan de Desarrollo Antioquia 2008–2011, www.govant.gov.co

Documento: 2o Foro Internacional de Calidad Ministerio de la Protección Social Oferta de valor por regiones. Cámara de Comercio de Medellín para, Antioquia Alcaldía de Medellín clústers de Competitividad, Bogotá, diciembre 01-02 de 2008.

www.acimedellin.org

www.minprotecciónsocial.gov.co

Comisión Regional de Competitividad. www.proantioquia.gov.co

Servicios de Medicina y Odontología, un nuevo clúster para Medellín. Max Banner Ads. Abril de 2002.

Medellín en Cifras, Alcaldía de Medellín. Según los resultados del estudio de PROBIDAD, encuesta 2.006, Programa de Eficiencia y Rendición de Cuentas.

La Ciudad de los Transplantes, Sol Astrid Giraldo. Revista Dinero.

Estado de la Actividad Financiera, Económica y Social. Periodo Enero 01 a Diciembre 31 de 2008; Alcaldía de Medellín.