



# Desarrollando sectores de clase mundial en Colombia



**Ministerio de Comercio,  
Industria y Turismo**  
República de Colombia

Informe Final  
**Sector Turismo de Salud**  
Bogotá, mayo de 2009

CONFIDENCIAL Y EXCLUSIVO  
Cualquier uso de este documento sin autorización expresa de McKinsey & Company está estrictamente prohibido

# Tabla de contenido

	<b>Página</b>
▪ <b>Resumen Ejecutivo</b>	<b>3</b>
▪ <b>Metodología</b>	<b>22</b>
▪ <b>El Turismo de Salud en el mundo</b>	<b>30</b>
– Tamaño del sector y principales jugadores a nivel mundial	31
– Mejores prácticas y factores clave de éxito	52
– Principales tendencias	56
▪ <b>El Turismo de Salud en Colombia</b>	<b>83</b>
▪ <b>Estrategia y propuesta de valor para el desarrollo del sector de Turismo de Salud</b>	<b>101</b>
– Aspiración de largo plazo	102
– Mercados potenciales	105
– Potencial de crecimiento del sector	110
– Estrategia y propuesta de valor del sector	113
– Hojas de ruta	124
– Esquema de implementación	165
▪ <b>Anexos</b>	<b>173</b>

# Tabla de contenido

## Anexos

	<u>Página</u>
▪ Validación documento, equipo de trabajo y comité sectorial	174
▪ Priorización de iniciativas	179
▪ Proyectos Bandera detallados	187
▪ Iniciativas transversales	210
▪ Listado de principales certificaciones, normas y homologaciones requeridas	216
▪ Listado de principales entidades u organizaciones a cargo de la regulación en Colombia	218
▪ Roles de los principales actores	220
▪ Modelos de implementación	226
▪ Ejemplos utilizados para valor estimado de inversión	237
▪ Casos de éxito en Colombia	243
▪ Oferta y demanda de profesionales de la salud	259
▪ Sistemas de financiamiento en América Latina	261
▪ Glosario	289

# Contenido

- **Resumen ejecutivo**
- Metodología
- El turismo de salud en el mundo
- El turismo de salud en Colombia
- Estrategia y propuesta de valor para el desarrollo del turismo de salud

# Mensajes Principales

Colombia puede capturar una oportunidad significativa en el sector Turismo de Salud, a través de la **definición de una postura estratégica clara y la creación de un modelo de negocio institucional para el país**

- El **sector de turismo de salud está compuesto por 4 categorías básicas** (medicina curativa, preventiva, estética y bienestar (*Inspired Wellness*)), en las que Colombia podría competir con una propuesta estratégica clara, **capturando al menos 2,8 millones de turistas de salud y generando ingresos por al menos 6,3 mil millones de dólares** en el año 2032
- Sin embargo, **el sector en Colombia es aún incipiente** con una oferta de valor concentrada en la medicina curativa y estética, con un flujo de entre 4,100 y 7,000 pacientes de las categorías de medicina y 44,800 en busca de procedimientos de bienestar (*inspired wellness*) para el 2008
- Para capturar valor en este sector, **el país requiere cerrar brechas principalmente en percepción de calidad, cantidad de personal trabajando en el sector, bilingüismo e infraestructura; posicionarse a nivel internacional y lograr el reconocimiento de sus servicios en el exterior**, para ser percibido como un destino potencial por los Turistas de Salud el sector debe:
  - Apalancarse en sus ventajas competitivas de costo para procedimientos agudos no críticos<sup>(1)</sup> con un protocolo estándar a nivel mundial
  - Promover la creación y actualización de un sistema de información que unifique la información de los pacientes, permita el manejo de un expediente único y facilite la consolidación de estadísticas detalladas de los proveedores de servicios del sector
  - Diseñar productos y promover la construcción de infraestructura de bienestar (*Inspired Wellness*) con estándares de clase mundial
- Para alcanzar esta aspiración **los principales actores del sector deben comprometerse en la implementación de las iniciativas que conforman la agenda estratégica del mismo**. Para materializar este compromiso el sector debe asegurar: 1) liderazgo en la implementación; 2) equipo de trabajo que hará seguimiento y trabajará en el día a día; 3) recursos económicos y 4) compromiso en el seguimiento al avance de la implementación

<sup>(1)</sup> Se refiere a procedimientos que no requieren intervenciones de emergencia

# Los servicios que se ofrecen dentro de las 4 categorías están definidos con base en las necesidades de los turistas de salud

 Ingresos, 2008

US\$ Miles de Millones, 2008

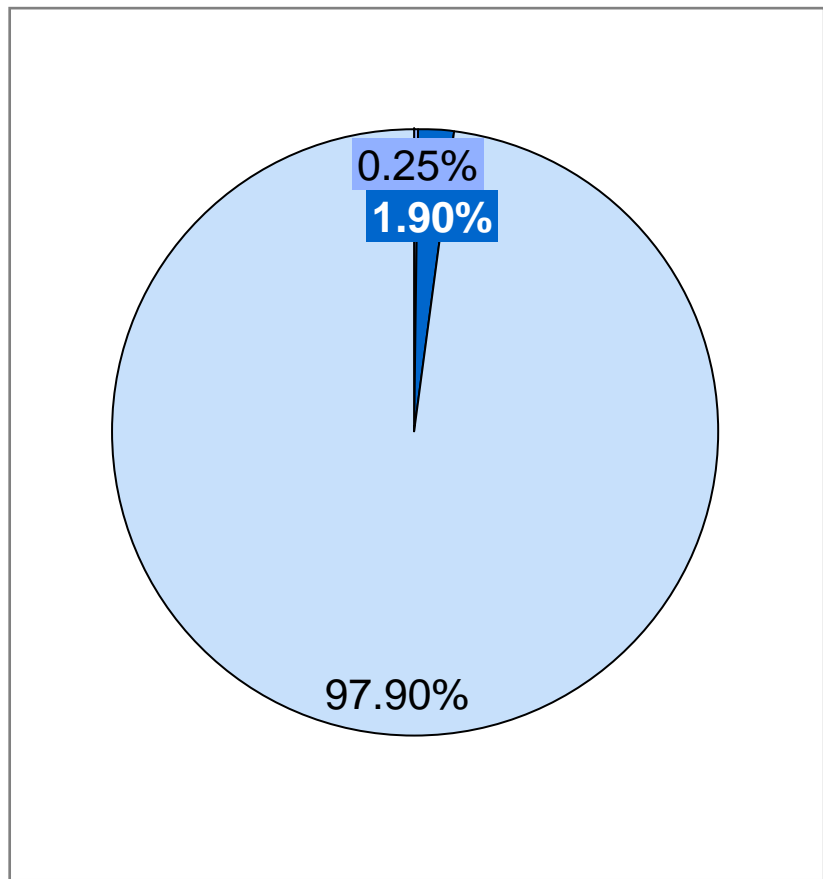
<b>(A) Medicina Curativa</b>	<b>(B) Medicina Preventiva</b>
<p><b>“Quiero tratar mi preocupación médica específica”</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Promueve la buena salud de las personas a través de múltiples modalidades para tratar, entender y mejorar la calidad de vida con una enfermedad</li> </ul> <p style="text-align: right;"><b>1.0</b></p>	<p><b>“Quiero optimizar mi salud para prevenir enfermedades o lesiones”</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Identifica factores de riesgo y entiende mejor la prevención de enfermedades</li> <li>Optimiza la salud a través de transiciones – envejecimiento saludable, embarazo, etc..</li> </ul> <p style="text-align: right;"><b>0.7<sup>(1)</sup></b></p>
<b>(C) Medicina Estética</b>	<b>(D) Bienestar (<i>Inspired Wellness</i>)</b>
<p><b>“Quiero verme mejor para poder sentirme mejor conmigo mismo”</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Denota satisfacción con la apariencia física propia</li> </ul> <p style="text-align: right;"><b>0.6<sup>(1)</sup></b></p>	<p><b>“Quiero sentirme bien emocionalmente haciendo algo bueno para mí”</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Social – satisfacción con relaciones y desempeño en roles sociales</li> <li>Espiritual/mental – grado en el que una persona se siente positiva y entusiasta acerca de si mismo y de la vida</li> <li>Físico/ambiental – actividad física, comida saludable y nutrición, relación con el medio ambiente</li> </ul> <p style="text-align: right;"><b>22.8</b></p>



<sup>(1)</sup> Asume que la proporción de ingresos es 50% y 50% en cada categoría. Sin embargo se estima que para el 2015, la medicina preventiva aportará el 77% de los ingresos de los pacientes ambulatorios (medicina preventiva + medicina estética)

# En Colombia el turismo de salud es un sector aún incipiente

Porcentaje del total de turistas, 2008



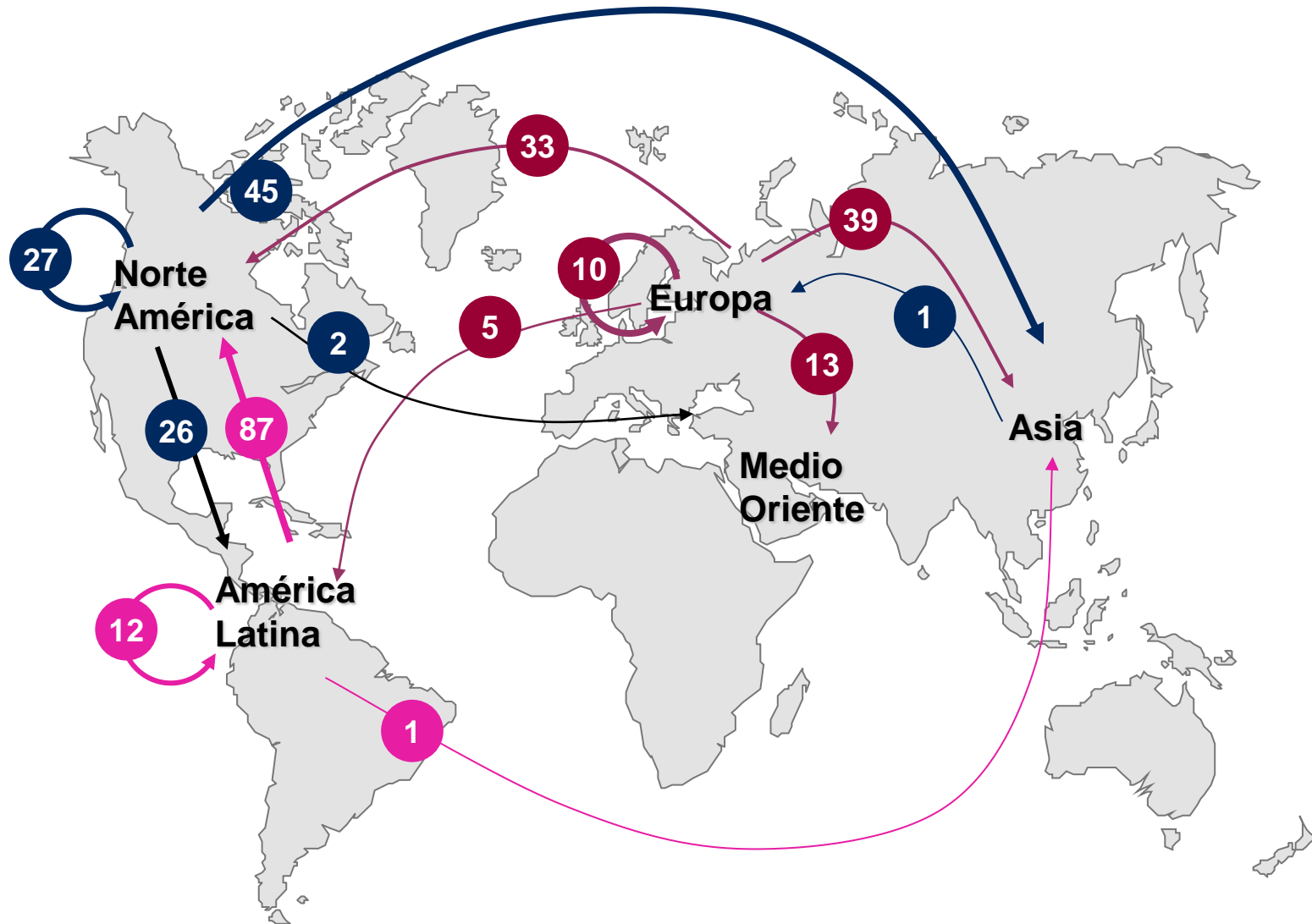
- Medicina curativa, preventiva y estética (4,100 - 7,000)
- Bienestar (*Inspired Wellness*) (~44,800)
- Otros turistas (2,350,000)

- Apenas el 2.2% de los turistas que ingresan al país son turistas de salud
- La mayoría de turistas de salud que vienen a Colombia buscan servicios de bienestar (*Inspired Wellness*)
- Nuevos procedimientos de carácter preventivo, como los chequeos ejecutivos, están ganando participación

# En el mundo, los turistas de salud viajan desde y hacia diferentes continentes buscando servicios médicos



Categorías de Medicina, Porcentaje de pacientes



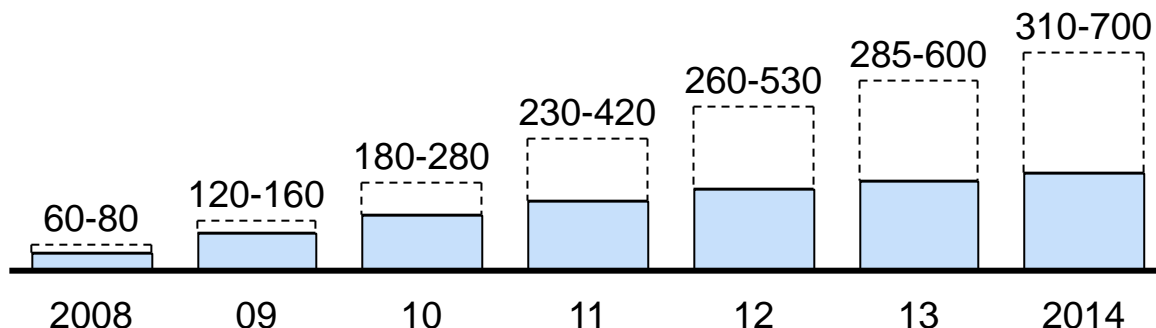


# Proyección del crecimiento en ingresos y turistas de la categoría de medicina curativa en el mundo

ESTIMADO

## Número de turistas de salud

Miles



## Ingresos<sup>(1)</sup>

US\$ Miles de Millones



- Factores como ahorro en costos, calidad comparable o mejor en los servicios médicos y menores tiempos de espera para acceder a procedimientos continuarán impulsando el crecimiento del sector
- Se espera que el número de pacientes crezca a una TACC<sup>(2)</sup> entre 20% y 30% en los próximos 5 años

<sup>(1)</sup> Suponiendo ingreso promedio por paciente de USD \$13,000

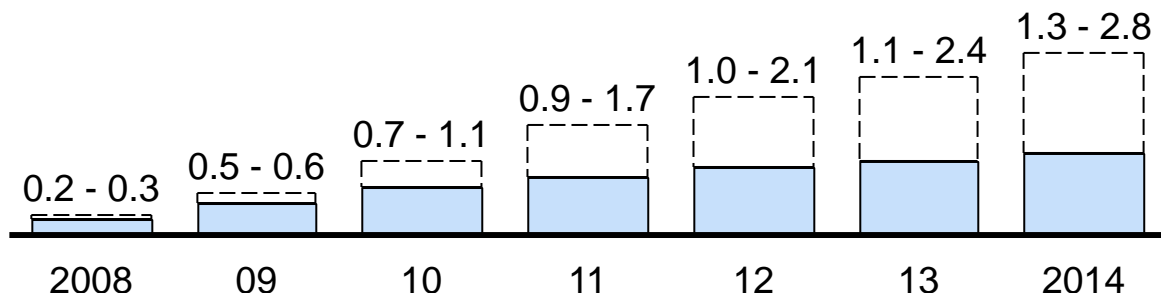
<sup>(2)</sup> TACC estimada con base en el crecimiento del sector en India 2005-2007 para límite inferior y +10 ppt para límite superior

# Proyección del crecimiento en ingresos y turistas de las categorías de medicina estética y medicina preventiva en el mundo

ESTIMADO

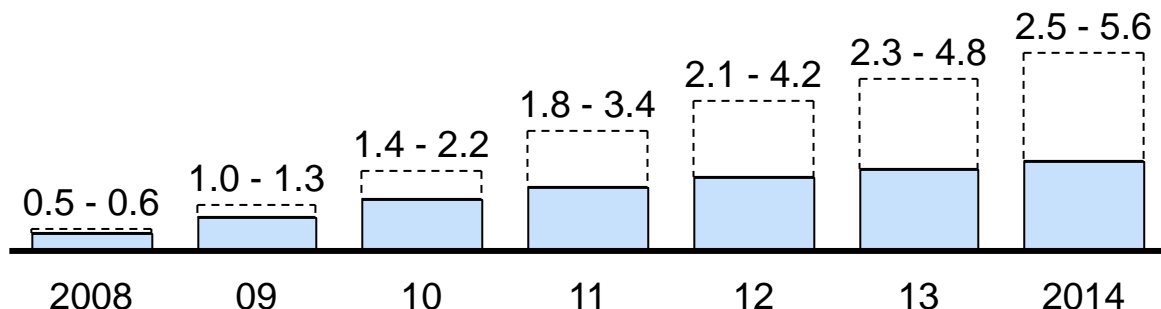
## Número de turistas de salud

Millones



## Ingresos<sup>(1)</sup>

US\$ Miles de Millones



- Los ingresos promedio de un paciente en estas categorías son entre el ~15% - 20% de los ingresos promedio de un paciente de medicina curativa
- Los pacientes de estas categorías son difíciles de cuantificar ya que los proveedores no registran la información relacionada con este segmento rigurosamente<sup>(2)</sup>
- Sin embargo, las diferentes fuentes de información coinciden en que es un segmento creciente

<sup>(1)</sup> Suponiendo un ingreso promedio por paciente de USD \$2,000 y una proporción de pacientes ambulatorios de 80% en el número total de pacientes

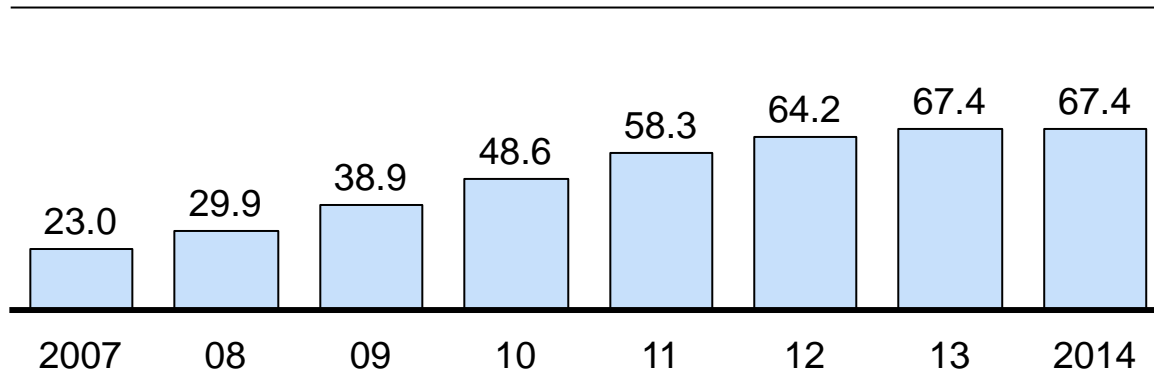
<sup>(2)</sup> Los pacientes de estas categorías son en su mayoría pacientes ambulatorios, lo que dificulta su cuantificación

# Proyección del crecimiento en ingresos y turistas de la categoría de bienestar (*Inspired Wellness*) a nivel mundial

ESTIMADO

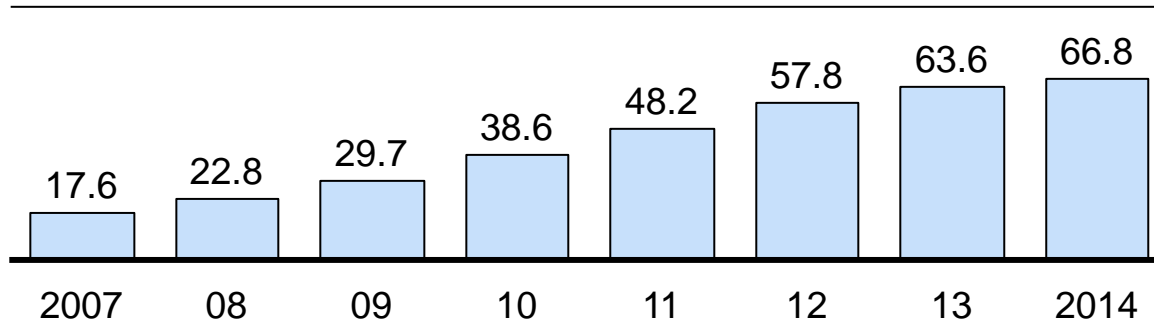
## Número de turistas de salud

Millones



## Ingresos

US\$ Miles de Millones



- Un número significativo de actividades en turismo y finca raíz ha sido impulsado gracias a la tendencia creciente de la industria de bienestar (*Inspired Wellness*)
- En el 2007 se realizaron inversiones de capital en la industria de spas por aproximadamente \$13 mil millones de dólares, y se espera que el crecimiento de estas inversiones continúe

# Principales tendencias del sector turismo de salud en el mundo

NO EXHAUSTIVO

## Tendencia

### Principales Destinos de los turistas

- A** Asia y Norteamérica atraen el mayor flujo de turistas de salud en busca de servicios en las categorías de medicina. En el caso de la categoría de Bienestar (*Inspired Wellness*), Medio Oriente y América Latina son los destinos más atractivos para los turistas internacionales

### Tratamientos más buscados

- B** Para el 2015 se estima que los tratamientos que ofrecerán mayor rentabilidad y atractivo estarán asociados con la categoría de medicina preventiva y de bienestar (p.ej. Manejo de peso, salud masculina y manejo de estrés). En la actualidad, las especialidades más demandadas en las categorías de medicina son: cardiología, cirugía general y ortopedia; mientras que en la categoría de bienestar son: levantamiento espiritual, talleres de nutrición y tratamientos de spa (cosméticos y no cosméticos)

### Oferta

- C** En la categoría de medicina, en América Latina la especialidad con mayor oferta es la de cirugía estética, en Europa es la rehabilitación, en Asia la cardiología y en Medio Oriente la oncología. En bienestar, la oferta de spas está concentrada en Europa, Norte América y Asia, tanto en número de spas como en ingresos

## Con base a estas tendencias y a otros factores, el comité sectorial definió la siguiente aspiración para transformarse en un sector de Talla Mundial...

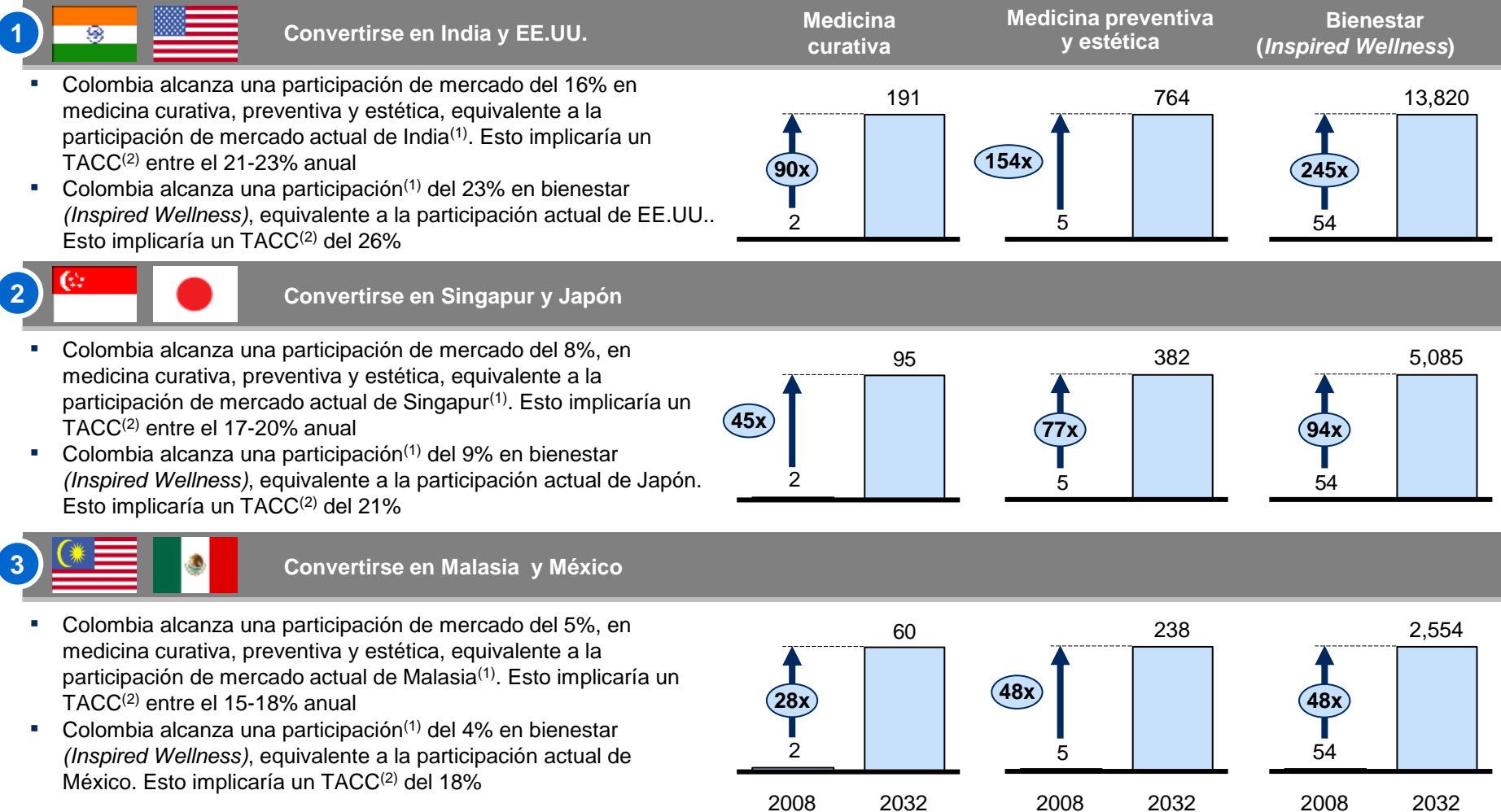
En el 2032 **Colombia será reconocida como uno de los líderes mundiales en Turismo de Salud**, generando al menos ingresos por **\$6mil millones de dólares**, con base en una **propuesta de valor de costos competitivos, alta calidad e innovación** en la prestación de servicios

Para lograr esta meta, Colombia:

- Ofrecerá un portafolio de **servicios innovadores con alta calidad**
- Contará con **infraestructura hotelera y hospitalaria suficiente de estándares mundiales**
- Habrá **desarrollado estrategia de promoción internacional para el Turismo de Salud**
- Tendrá un **sector de Turismo de Salud consolidado**

# La cual se traduciría alguno de los siguientes escenarios de aspiración en los próximos 25 años

Turistas de salud, Miles



<sup>(1)</sup> Participación de mercado para el año 2007

<sup>(2)</sup> Tasa anual de crecimiento compuesto

# Sin embargo, para poder alcanzar esta aspiración Colombia debe superar las siguientes barreras:

- **La calidad percibida no es de un destino de talla mundial** dado que Colombia es el único país (entre los comparados en el índice 6) que no cuenta con instituciones prestadoras de servicios de salud acreditadas internacionalmente. Países como India cuentan con 11 instituciones acreditadas por el JCI, Brasil con 12 y Costa Rica con 2. Si bien, Colombia cuenta con el ranking más alto en eficiencia en el sistema de salud de la OMS entre los cuatro países comparados en el índice y el más alto de Latinoamérica, los estudios adelantados por McKinsey en el mundo revelan que la acreditación internacional, especialmente el JCI, es una herramienta clave para mercadear la calidad de los servicios de salud
- **La infraestructura hospitalaria y hotelera es insuficiente para atender un volumen representativo de turistas de salud**, en cuanto a la infraestructura hospitalaria, hoy la ocupación está a tasas de hasta el 105% . El número de camas de hospital por cada 1,000 personas es de 1.3 vs. 3.1 en EE.UU. En el caso de la infraestructura para la categoría de bienestar (inspired wellness), aunque Colombia está entre los 5 principales destinos de esta categoría en América Latina, apenas tiene el 13% de spas vs. México que es el principal destino de bienestar de la región
- **Falta de recursos humanos capacitados en todas las profesiones universitarias relacionadas con la salud**. Se estima que hoy en día hay un déficit de al menos 2,184 médicos y que esta brecha entre oferta y demanda seguirá aumentando. De acuerdo con el Ministerio de la protección social , se estima que la demanda incrementará en una tasa anual entre el 7 y el 10% hasta el 2011, mientras que el stock de médicos crecerá a una tasa del 3% anual. Es de anotar, que este déficit, que se presenta en mayor proporción en medicina, se presenta también en profesiones como odontología, enfermería, bacteriología, nutrición y dietética para todos los escenarios de crecimiento esperados para el sistema de salud del país
- **Los niveles de personal bilingüe son muy bajos, y como consecuencia será difícil atraer turistas de salud de países como EE.UU. y Canadá**, donde se espera que haya un flujo importante de pacientes en busca de servicios de salud hacia otros países diferentes a los de origen. Colombia cuenta con un nivel de bilingüismo del 55% en médicos y 8% en enfermeras vs. 80% y 50% respectivamente en Tailandia y 100% en ambas profesiones en India
- **La percepción de riesgo (inseguridad) en el país aún es alta**, aunque se ha mejorado en indicadores de seguridad, incluso a niveles mejores o iguales que EE.UU. .Sin embargo, Colombia es aún uno de los países frente a los cuales se percibe el mayor riesgo de seguridad

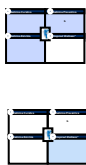







## Para superar estas barreras y lograr un nivel de competitividad similar al de los países de talla mundial, el sector deberá desarrollar las siguientes habilidades...

- **Mejorar los niveles de calidad percibida.** Esto se logra con la acreditación y certificación internacional de instituciones y competencias, y generando estadísticas que permitan mercadear con hechos la calidad de los servicios en Colombia. Adicionalmente, es importante generar una estrategia de promoción que soporte el incremento de la percepción de buena calidad
- **Desarrollar infraestructura suficiente y de clase mundial.** Esto se logra a través de desarrollo de infraestructura hospitalaria suficiente para cubrir una demanda importante de turistas de salud, evitando el detrimento en la prestación de servicios a los colombianos. Adicionalmente, en el caso de infraestructura para bienestar (inspired wellness)
- **Contar con recurso humano suficiente y bilingüe** Para cerrar el déficit en recurso humano se debe ampliar la oferta de cupos en instituciones educativas de alto nivel y aumentar la disposición de bachilleres para estudiar programas afines con el sector. El atractivo de este tipo de programas se genera principalmente con alianzas académicas internacionales, ofreciendo becas para el estudio de programas de salud con déficit en oferta y creando procesos de reclutamiento y retención de personal, que permitan dar status a profesionales del sector salud. Para alcanzar mayores niveles de bilingüismo debe aumentar el nivel de inversión de las instituciones en la capacitación del personal, además de desarrollar y dar mayor alcance a alianzas con el Sena e instituciones educativas
- **Investigar para innovar en procedimientos que permita mantener ventaja competitiva en costos** Este factor implica fortalecer la I+D+i en procedimientos con protocolos estándar, innovar para que los procedimientos sean menos invasivos y mejorar tiempos de recuperación de los pacientes, entre otros. La ventaja comparativa en costos se puede perder fácilmente en la medida en la que aumente la demanda por servicios de salud, el stock de profesionales no aumente rápidamente y que los procedimientos en países desarrollados se realicen con mayor uso de tecnología y menor inversión de tiempo por parte del equipo médico
- **Facilitar el ingreso de turistas de salud al país** Para lograr esto el sector debe lanzar esfuerzos como la flexibilización del visado para turistas de salud, mejorar la conectividad aérea con países objetivo, tener líneas de espera especiales para turistas de salud (especialmente de la categoría de medicina curativa) en inmigración, mejorar la señalización aeropuertos y carreteras y ofrecerla en inglés, y en general toda clase de esfuerzos que agilice y mejore la experiencia de entrada y salida de los turistas de salud al país



# ...y seguir una estrategia en fases, en un horizonte de desarrollo de 25 años

US\$ Millones, miles de turistas

	2008	2009 - 2012	2013-2019	2020- 2032
<b>Escenario 2 <sup>(2)</sup></b> (Ingresos)	\$126(e)	\$270	\$800	\$6,000
<b>No. de turistas</b>	52(e)	114	350	2,850
<b>Escenario 3<sup>(2)</sup></b> (Ingresos)		\$300	\$1,100	\$12,000
<b>No. de turistas</b>		130	480	5,560
<b>Enfoque de mercado</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>Diáspora de colombianos residentes en el exterior</li> <li>Pacientes provenientes del Caribe y Surinam</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li> Pacientes provenientes de EE.UU.:               <ul style="list-style-type: none"> <li>No asegurados ó sub-asegurados</li> <li>HMOs<sup>(1)</sup></li> </ul> </li> <li>Turistas de clase alta provenientes de países vecinos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li> Pacientes provenientes de EE.UU.:               <ul style="list-style-type: none"> <li>TPA<sup>(1)</sup></li> <li>Fondos de empleados</li> </ul> </li> <li> Turistas provenientes de EE.UU. y Europa</li> <li></li> </ul>
<b>Enfoque estratégico</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>Crear modelo de negocio para Turismo de Salud como modelo institucional en Colombia</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Conseguir el reconocimiento del sector a nivel internacional</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Innovar para mantener una posición de costos competitiva</li> <li>Innovar para ofrecer tratamientos de bienestar basados en conocimientos autóctonos</li> </ul>
<b>Competencias clave</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>Normatividad que estandarice protocolos y asegure la calidad en la prestación de servicios</li> <li>Disponibilidad de estadísticas de indicadores clave para el sector</li> <li>Disponibilidad de especialistas en ortopedia, cirugía general, medicina interna y cardiología</li> <li>Acceso fácil y rápido para pacientes</li> <li>Estrategia de promoción enfocada al mercado estadounidense</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Reconocimiento del sector a nivel internacional, principalmente por parte del mercado estadounidense</li> <li>Profesionales de la salud bilingües</li> <li>Manejo de expedientes de pacientes en español y en inglés de acuerdo con requerimientos de potenciales aliados internacionales</li> <li>Disponibilidad de recursos para invertir en I+D mejora de eficiencia operativa de procedimientos, principalmente de ortopedia, cirugía general, medicina interna y cardiología</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Manejo de expedientes únicos para pacientes</li> <li>Eficiencia operativa en procedimientos, principalmente de ortopedia, cirugía general, medicina interna y cardiología</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Disponibilidad de inversionistas para construir infraestructura de bienestar (<i>Inspired Wellness</i>)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Disponibilidad de infraestructura hotelera específica para bienestar (<i>Inspired Wellness</i>) y alianzas con cadenas hoteleras internacionales</li> <li>Disponibilidad de conocimientos autóctonos documentados</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Portafolio de servicios diseñado con base en necesidades de los pacientes</li> </ul>

<sup>(1)</sup> HMOs se entiende como aseguradoras de salud y TPA como Third Party Administrators

<sup>(2)</sup> Las cifras de empleo no aplican ya que no habrá personas dedicadas de tiempo completo a atender turistas de salud

## Para llevar a cabo esta estrategia, es necesario generar cambios importantes en lo que respecta a recursos humanos, marco normativo, fortalecimiento de la industria, promoción e infraestructura:

- **Recursos Humanos** Se requiere incrementar la cantidad de profesionales en áreas de la salud, generar capacidades para mejorar los niveles de bilingüismo, dando mayor alcance a programas ya existentes, como el que tienen algunas instituciones prestadoras de servicios con el Sena y generar capacidades específicas en Investigación, Desarrollo e Innovación (I+D+i)
- **Marco Normativo** El sector público y el gobierno deben trabajar de la mano en la definición e implementación de políticas orientadas a: i) velar por la calidad de los servicios prestados a los turistas de salud; ii) crear condiciones que fomenten las inversiones en tecnología e infraestructura para el sector y iii) facilitar el acceso de los turistas de salud al país
- **Fortalecimiento de la industria** El sector salud, el sector turismo, la academia y el gobierno deben alinear sus objetivos para consolidar al sector turismo de salud. Esta consolidación se da con la generación de mejores estadísticas del sector, promoción de la investigación y desarrollo en el sector salud para posicionar a Colombia como líder a nivel científico y el fortalecimiento de la coordinación entre los diferentes entes de la cadena de valor del sector.
- **Promoción** Se busca dar a conocer el sector a nivel internacional con el fin de incrementar el flujo de turistas de salud que vienen a Colombia. Esta promoción debe estar apoyada por los programas de apoyo para acreditaciones internacionales con el fin de facilitar el reconocimiento de la calidad del sector en el exterior.
- **Infraestructura** El objetivo es facilitar el desplazamiento de turistas de salud hacia y dentro de Colombia.
- **Infraestructura de servicios de salud** Incrementar la cantidad de infraestructura hospitalaria y de bienestar (Inspired Wellness). Adicionalmente la creación de una “Ciudad Virtual” a través de la cual se unifique el sistema de manejo de información de pacientes y surja la creación de un expediente único.

## Para asegurar la implementación de estos cambios, se propone un esquema de seguimiento, y planes de trabajo claramente definidos

- En ejercicios anteriores se han propuesto iniciativas similares a las contenidas en este estudio, sin embargo varias no han sido implementadas
- Para asegurar la implementación en esta oportunidad, todos los planes de trabajo han sido definidos con fechas de entrega y responsables
- Adicionalmente, se propone un esquema de seguimiento en el que participa tanto el sector público como el sector privado
- El sector público ya ha conformado su equipo de trabajo, el sector privado debe a su vez definir el suyo
- Estos esfuerzos deben empezar a mostrar resultados en los próximos 12 meses
- El plan estratégico del sector debe revisarse periódicamente (cada 2 años) para ajustarlo a los cambios en el entorno y en la industria

# Adicionalmente, se propone un esquema de seguimiento en el que participa tanto el sector público como el sector privado

Comité Directivo de Implementación  
de la Transformación Productiva

Comité Sectorial – Turismo de Salud

Equipo del sector  
privado

Equipo del sector  
público

Subcomité de  
Coordinación  
Sistema de  
Información

Equipo de  
Recursos  
Humanos

Equipo de  
Marco  
Normativo

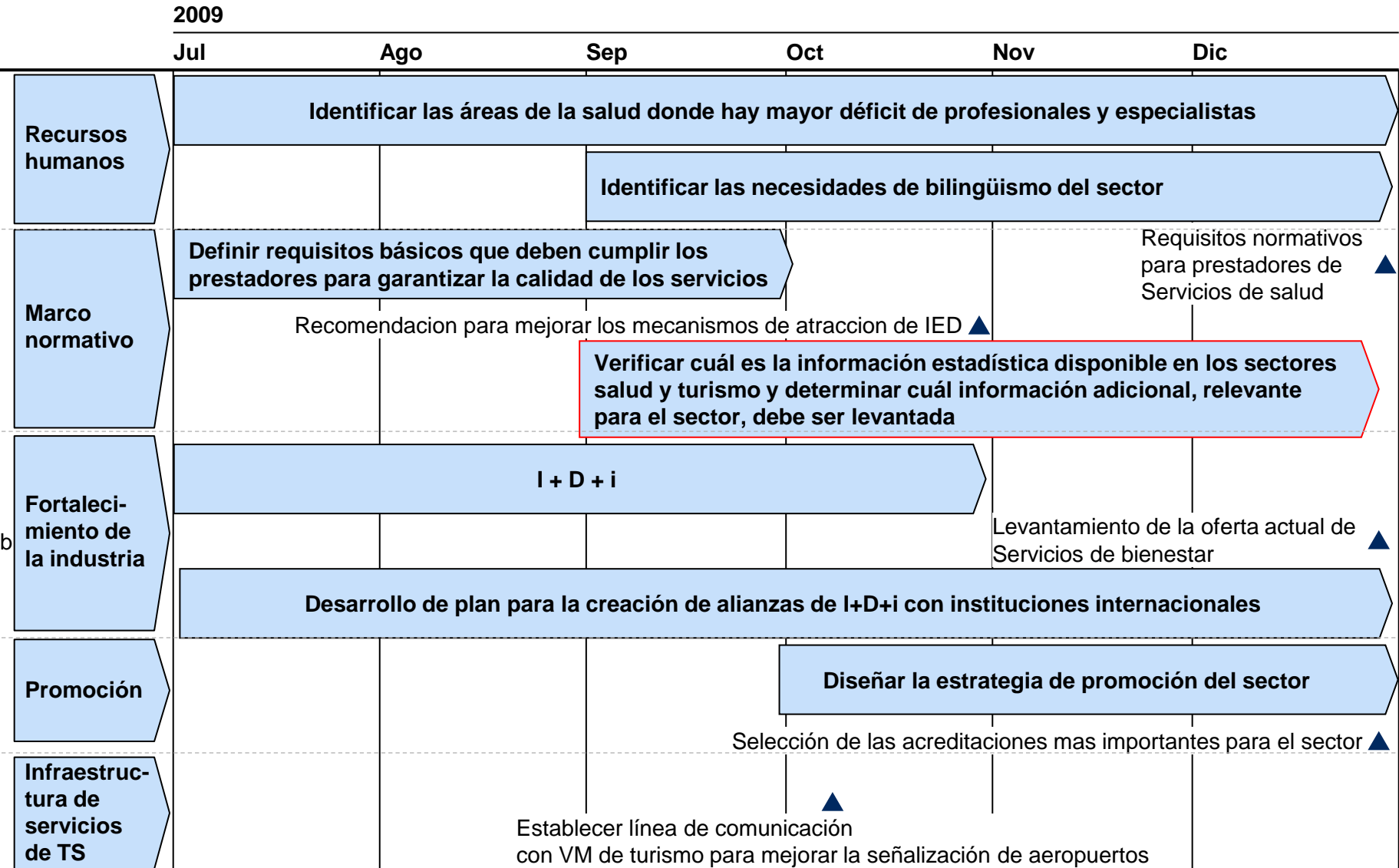
Equipo de  
Fortalecimiento  
de la Industria y  
promoción

Equipo de  
Infraestructura  
de servicios de  
Turismo de  
Salud

## Funciones

- Hacer seguimiento **semestral** al avance de la implementación junto con el comité operativo para asegurar alineación dentro de las entidades
  - Definir metas generales de implementación
  - Brindar apoyo a la oficina de implementación para mover temas a alto nivel
  - Sus miembros requieren **dedicación parcial**
- Hacer seguimiento **trimestral** al avance de la implementación
  - Ejecutar los planes de acción de cada iniciativa
  - Llevar al comité directivo temas críticos dentro del avance del proyecto
  - Seguir lineamientos dados por el comité directivo
  - Sus miembros requieren **dedicación parcial**
- Gerenciar la implementación en el **día a día**,
  - Asegurar el cumplimiento de cronogramas y presupuestos
  - Realizar reportes trimestrales de avance
  - Sus miembros requieren **dedicación de tiempo completo**
- Compuestos por el equipo del sector privado, del sector público y miembros del comité sectorial
  - Miembros del comité sectorial hacen seguimiento **mensual** al avance de la implementación

# Durante el primer año de la transformación del sector deben realizarse las siguientes actividades (1/2)



## Durante el primer año de la transformación del sector deben realizarse las siguientes actividades (2/2)

2010

Ene

Feb

Mar

Abr

May

Jun

**Recursos humanos**

Fomentar el aumento de cupos requeridos por el sector en universidades públicas

Inicio de campañas de promoción del bilingüismo

**Marco normativo**

Propuesta para acceso a recursos de financiación para empresas de la industria

Promover los beneficios de los visados de salud

Cartilla de previsiones respecto de las necesidades particulares de los turistas de salud, para que sea incluida en los planes de renovación de los terminales

**Fortalecimiento de la industria**

Definir una propuesta de valor diferenciada entorno a los servicios de bienestar

Fomentar la constitución de alianzas entre prestadores de servicios de salud y prestadores de servicios

**Promoción**

Revisar los programas de acreditación existentes y promover otros adicionales

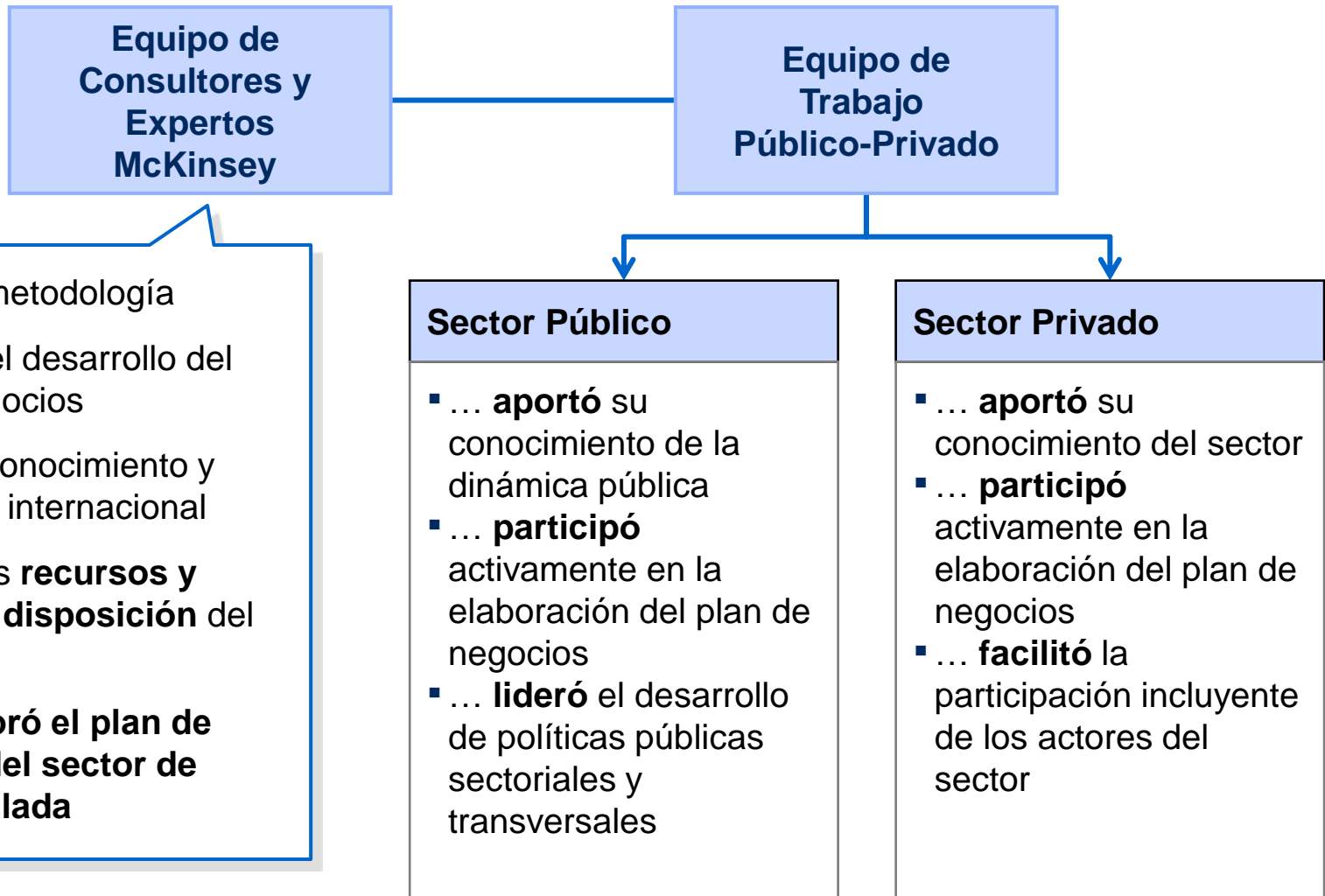
**Infraestructura de svcs, de TS**

Definir la información básica que debe ser provista para la creación de la ciudad virtual

# Contenido

- Resumen ejecutivo
- **Metodología**
- El turismo de salud en el mundo
- El turismo de salud en Colombia
- Estrategia y propuesta de valor para el desarrollo del turismo de salud

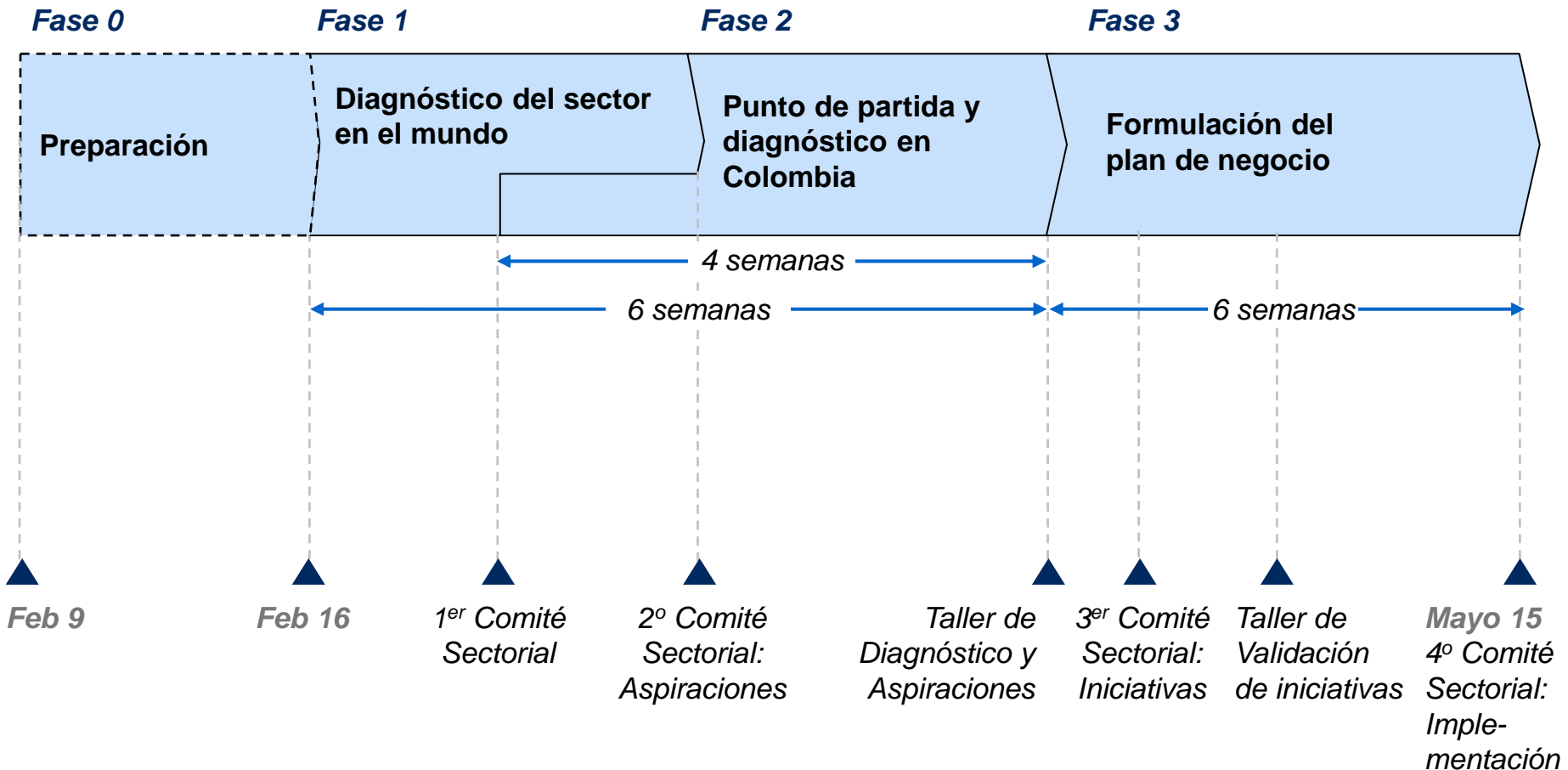
# Los Casos de Negocio de los sectores se desarrollaron con una metodología de trabajo conjunto entre el sector privado, público y la consultoría





# Se siguió un plan de trabajo paralelo para los seis sectores, en tres fases, con diferentes interacciones con los principales actores para lograr la formulación de planes de negocio consensuado e incluyente

▲ Reunión de Avance



# Roles de los grupos involucrados en el proceso

## Rol

---



### Comité Directivo

- Supervisar el progreso general del proyecto
- Discutir y refinar las recomendaciones, iniciativas y planes de acción
- Aprobar los planes de implementación



### Comité Sectorial

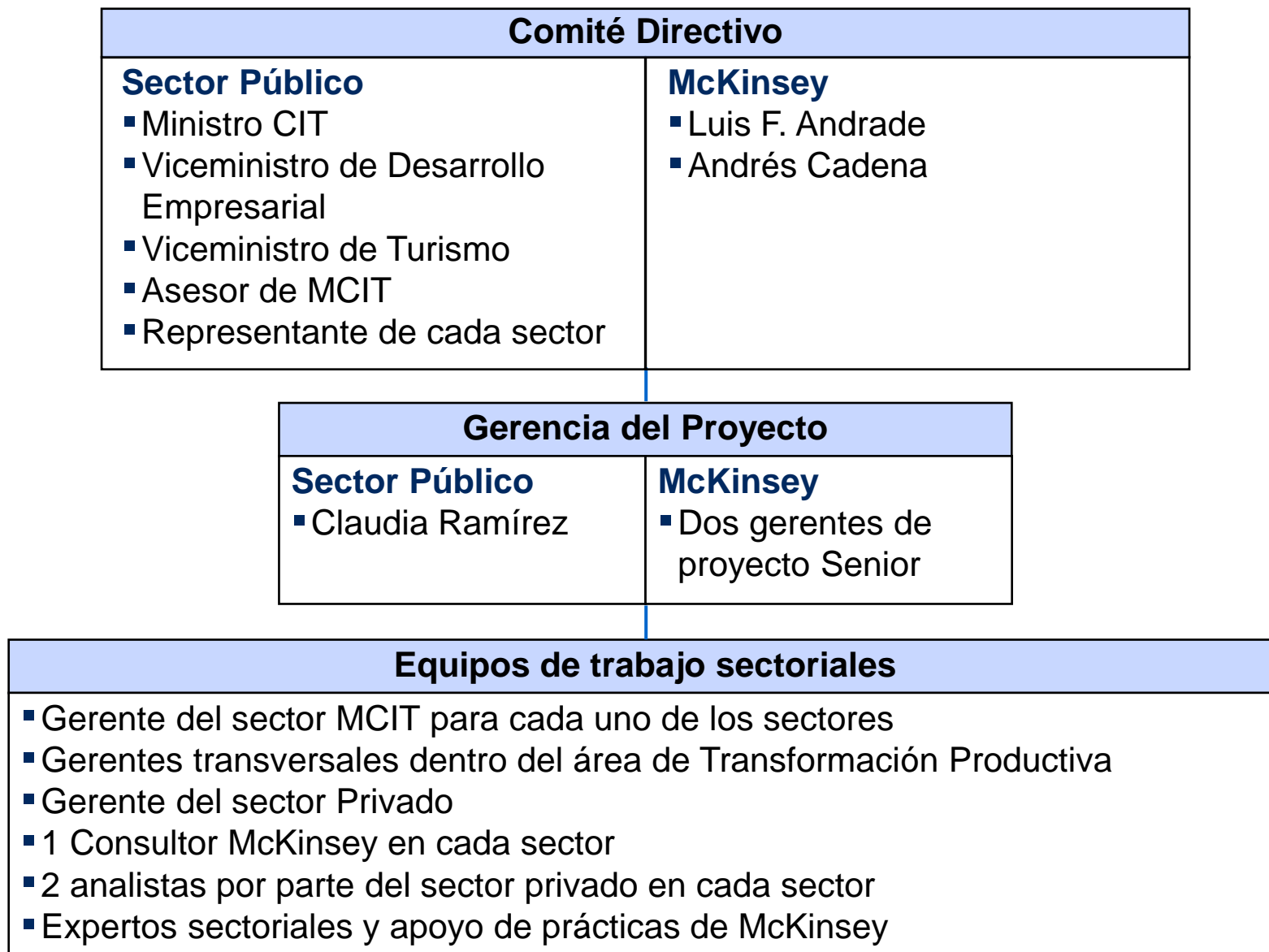
- Discutir y dar lineamientos para la construcción del plan de negocio



### Equipo de Trabajo

- Realizar análisis, obtener datos, hacer entrevistas y talleres
- Facilitar la generación de ideas
- Construir los reportes y documentos de progreso y documentos finales

## Equipo de trabajo



# El proceso ha sido incluyente en los seis sectores ...

## Participantes

### Participantes

### Participación de las regiones

#### 24 Comité Sectoriales

- Empresarios: ~ 221
- Gremios: ~ 20
- MPS
- MEN
- Ministerio de Minas
- Colciencias
- Cámaras de Comercio
- Invima
- Icontec
- Fenalco
- Bancoldex
- Proexport
- MCIT

- Antioquia
- Atlántico
- Bogotá
- Cundinamarca
- Risaralda
- Santander
- Tolima
- Valle

#### 12 Talleres (4 por VC en el Sena conectando a las regiones)

- Empresarios: ~ 610
- Gremios: ~ 20
- MPS
- MEN
- Ministerio de Minas
- Colciencias
- Cámaras de Comercio
- DIAN
- DANE
- Invima
- Icontec
- Fenalco
- Bancoldex
- Proexport
- MCIT

- Antioquia
- Atlántico
- Bogotá
- Boyacá
- Cundinamarca
- Eje Cafetero
- Risaralda
- Santander
- Tolima
- Valle

#### Entrevistas

- Empresas: ~ 90
- Clusters: 2
- Gremios: ~ 6
- Otros: 2

- Antioquia
- Atlántico
- Bogotá
- Cundinamarca
- Risaralda
- Santander
- Tolima
- Valle

#### Encuestas

- Textiles y Conf: 462 respuestas por empresas
- Cosméticos: > 60 respuestas
- Energía, Turismo de Salud, Autopartes y Comunicación Gráfica: 80 respuestas (~ 20 por sector)

- Antioquia
- Atlántico
- Bogotá
- Boyacá
- Cundinamarca
- Eje Cafetero
- Risaralda
- Santander
- Tolima
- Valle

## ... y ha contado con el apoyo de expertos internacionales de manera presencial y a través de videoconferencias (1/2)

Fecha, lugar, experto

	Cosméticos y productos de aseo	Turismo de Salud	Energía eléctrica, bienes y servicios conexos <sup>(1)</sup>
<b>1er Comité Sectorial: Diagnóstico</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>27 Febrero, McK</li> <li>Jim Brennan, Video Conferencia (VC)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>5 Marzo, McK</li> <li>Tilman Ehrbeck, VC</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>3 Marzo, McK</li> <li>Jaap de Jong, VC</li> </ul>
<b>2o Comité Sectorial: Aspiraciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>6 Marzo, McK</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>19 Marzo, McK</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>13 Marzo, McK</li> <li>Alan Trench, VC</li> </ul>
<b>1er Taller-Diagnóstico y Aspiraciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>19 Marzo, H. Tequendama</li> <li>Carlos Arce, presencial</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>26 Marzo, H. Tequendama</li> <li>Pablo Ordorica, VC</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>14 Abril, SENA 4 ciudades</li> <li>Jaap de Jong, presencial</li> </ul>
<b>3er Comité Sectorial: Iniciativas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>15 Abril, McK</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>24 Abril, McK</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>17 Abril, McK</li> <li>Jaap de Jong, VC</li> </ul>
<b>2o Taller: Validación de iniciativas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>30 Abril, McK</li> <li>Brian Fox, VC</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>7 Mayo</li> <li>Cristian Baeza, VC</li> <li>Pablo Ordorica, VC</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>28 Abril, SENA 4 ciudades</li> <li>Jaap de Jong, presencial</li> </ul>
<b>4o Comité Sectorial: Implementación</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>18 Mayo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>15 Mayo, McK</li> <li>Pablo Ordorica, VC</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>14 Mayo, McK</li> <li>Jaap de Jong, VC</li> </ul>

<sup>(1)</sup> Video conferencia adicional con Matthias Hoene, 19 Mayo: “El futuro de vehículos eléctricos e implicaciones para Colombia”, invitando miembros del Comité sectorial de Energía

# ... y ha contado con el apoyo de expertos internacionales de manera presencial y a través de videoconferencias (2/2)

Fecha, lugar, experto

	Industria Gráfica	Textil, confección, diseño y moda <sup>(1)</sup>	Autopartes <sup>(2)</sup>
<b>1er Comité Sectorial: Diagnóstico</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>27 Febrero, McK</li> <li>Andreas Mirow, presencial</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>10 Marzo, McK</li> <li>Lisa Sun, VC</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>25 Febrero, McK</li> <li>Tom Pepin, VC</li> </ul>
<b>2o Comité Sectorial: Aspiraciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>13 Marzo, McK</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>20 Marzo, H. Lugano</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>10 Marzo, McK</li> </ul>
<b>1er Taller-Diagnóstico y Aspiraciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>26 Marzo, Corferias</li> <li>Andreas Mirow, presencial</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>13 Abril, SENA 7 ciudades</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>17 Marzo, H. Tequendama</li> <li>Mourad Taouffiki, presencial</li> </ul>
<b>3er Comité Sectorial: Iniciativas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>20 Abril, McK</li> <li>Paul de Sa, Video Conferencia (VC)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>23 Abril, McK</li> <li>Manuella Stoll, VC</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>15 Abril, MCIT piso 18</li> </ul>
<b>2o Taller: Validación de iniciativas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>28 Abril, McK</li> <li>Martha Laboissiere, VC</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>12 Mayo, SENA 7 ciudades</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>22 Abril, H. Tequendama</li> <li>Pablo Ordorica, presencial</li> </ul>
<b>4o Comité Sectorial: Implementación</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>14 Mayo, McK</li> <li>Andreas Mirow, VC</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>15 Mayo, McK</li> <li>Sheila Bonini, VC</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>13 Mayo, MCIT piso 39</li> </ul>

<sup>(1)</sup> Comité adicional el 20 de Mayo para discutir en mayor detalle la implementación

<sup>(2)</sup> Video conferencia adicional con Matthias Hoene, 19 Mayo: "El futuro de vehículos eléctricos e implicaciones para Colombia", invitando miembros del Comité sectorial de Energía

# Contenido

- Resumen ejecutivo
- Metodología
- **El turismo de salud en el mundo**
- El turismo de salud en Colombia
- Estrategia y propuesta de valor para el desarrollo del turismo de salud

# El turismo de salud en el mundo

- **Tamaño del sector y principales jugadores a nivel mundial**
- Mejores prácticas y factores clave de éxito
- Principales tendencias



# Definición internacional del Turismo de Salud

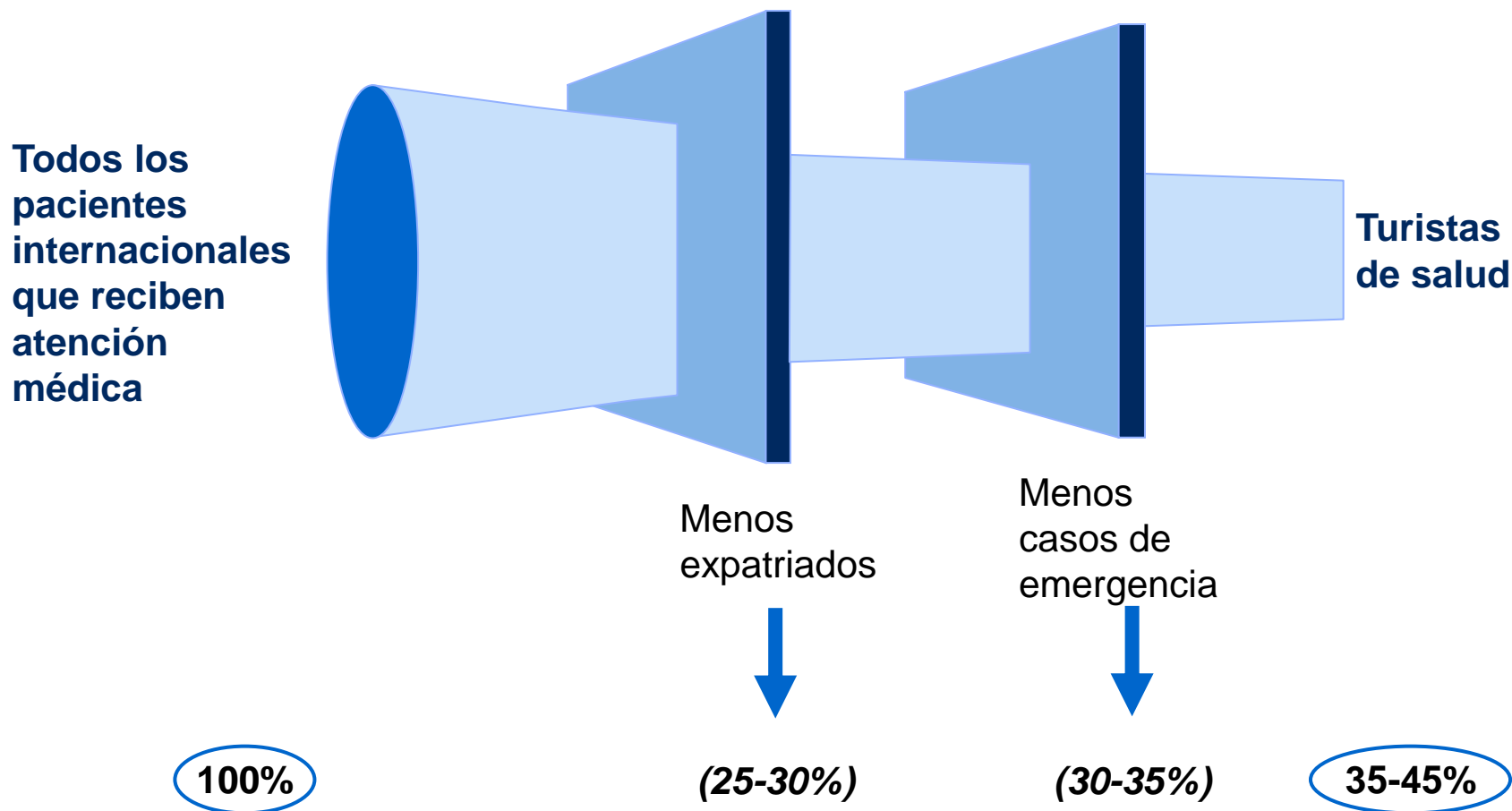


- Turismo de salud es el proceso en el cual una persona viaja para recibir servicios de salud en un país diferente a aquél en el que reside (p.ej. Diáspora de colombianos en el exterior)
- Los turistas de salud son aquellas personas que viajan hacia un destino con el objetivo específico y principal de recibir un servicio de salud fuera de su país de residencia



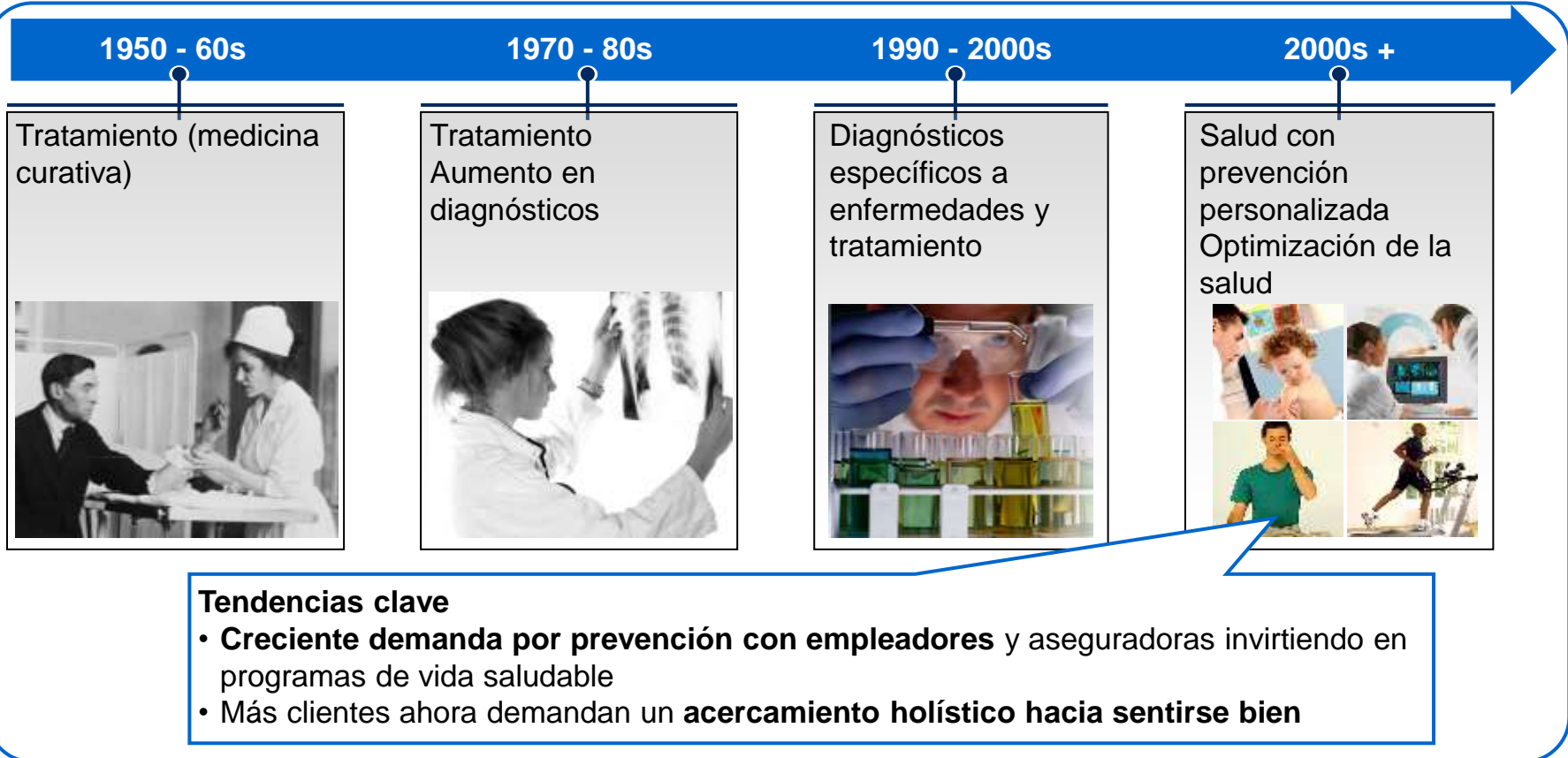
- El turismo de salud NO son aquellos servicios de salud prestados por proveedores tercerizados (No es BPO de Salud, por ejemplo: lectura de radiografías de pacientes en otros países)
- Los turistas o residentes internacionales que reciben servicios de salud en un país del cual no son ciudadanos pero NO se desplazaron por este motivo NO son considerados turistas de salud

## En el mundo, ~40% del total de pacientes internacionales que reciben cuidado médico en el exterior son turistas de salud



# Los servicios de salud están migrando en dos grandes avenidas bajo el concepto de bienestar y el de medicina curativa pura

## Bienestar



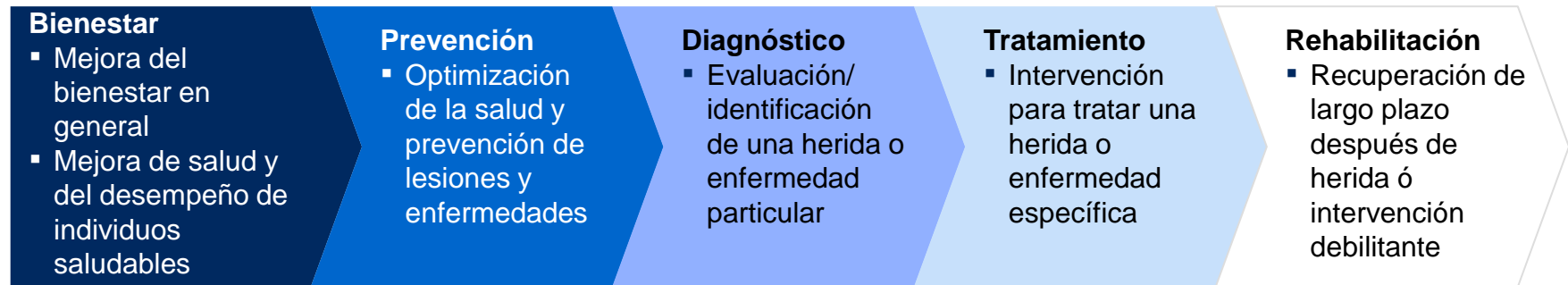
## Medicina Curativa Pura

### Tendencia clave

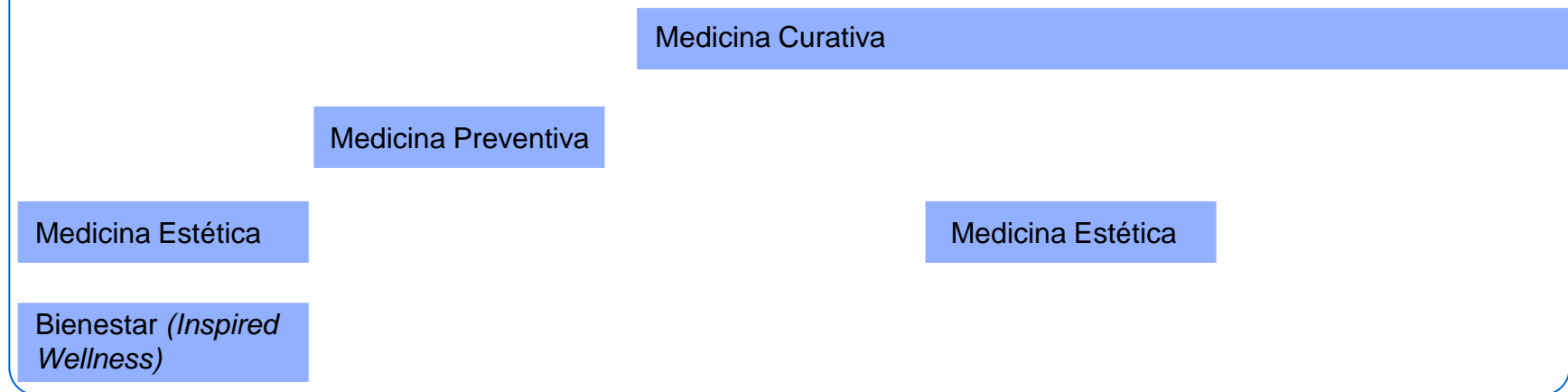
- No se piensa en el paciente holísticamente. Se resuelve una enfermedad de forma **rápida y específica**

# Lo que ha llevado a que el campo de los servicios de salud se haya ampliado a 5 áreas que son cubiertas por 4 categorías de servicios


## Áreas de servicios de salud



## Categorías de los servicios de salud



# Los servicios que se ofrecen dentro de las 4 categorías están definidos con base en las necesidades de los turistas de salud

 Ingresos, 2008

US\$ Miles de Millones, 2008

<b>(A) Medicina Curativa</b>	<b>(B) Medicina Preventiva</b>
<p><b>“Quiero tratar mi preocupación médica específica”</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Promueve la buena salud de las personas a través de múltiples modalidades para tratar, entender y mejorar la calidad de vida con una enfermedad</li> </ul> <p style="text-align: right;"><b>1.0</b></p>	<p><b>“Quiero optimizar mi salud para prevenir enfermedades o lesiones”</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Identifica factores de riesgo y entiende mejor la prevención de enfermedades</li> <li>Optimiza la salud a través de transiciones – envejecimiento saludable, embarazo, etc..</li> </ul> <p style="text-align: right;"><b>0.7<sup>(1)</sup></b></p>
<b>(C) Medicina Estética</b>	<b>(D) Bienestar (<i>Inspired Wellness</i>)</b>
<p><b>“Quiero verme mejor para poder sentirme mejor conmigo mismo”</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Denota satisfacción con la apariencia física propia</li> </ul> <p style="text-align: right;"><b>0.6<sup>(1)</sup></b></p>	<p><b>“Quiero sentirme bien emocionalmente haciendo algo bueno para mí”</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Social – satisfacción con relaciones y desempeño en roles sociales</li> <li>Espiritual/mental – grado en el que una persona se siente positiva y entusiasta acerca de si mismo y de la vida</li> <li>Físico/ambiental – actividad física, comida saludable y nutrición, relación con el medio ambiente</li> </ul> <p style="text-align: right;"><b>22.8</b></p>



<sup>(1)</sup> Asume que la proporción de ingresos es 50% y 50% en cada categoría. Sin embargo se estima que para el 2015, la medicina preventiva aportará el 77% de los ingresos de los pacientes ambulatorios (medicina preventiva + medicina estética)

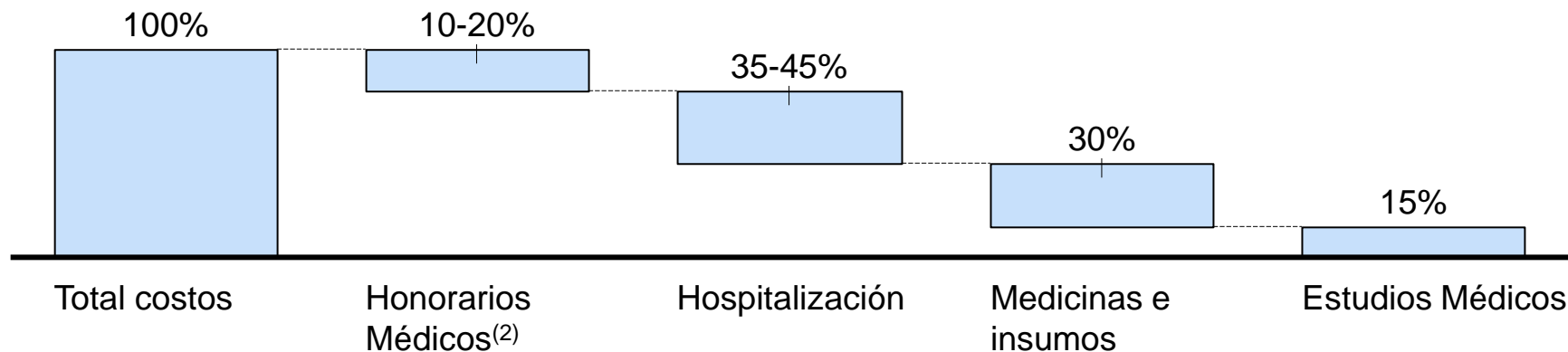
ESTIMADO

NO EXHAUSTIVO

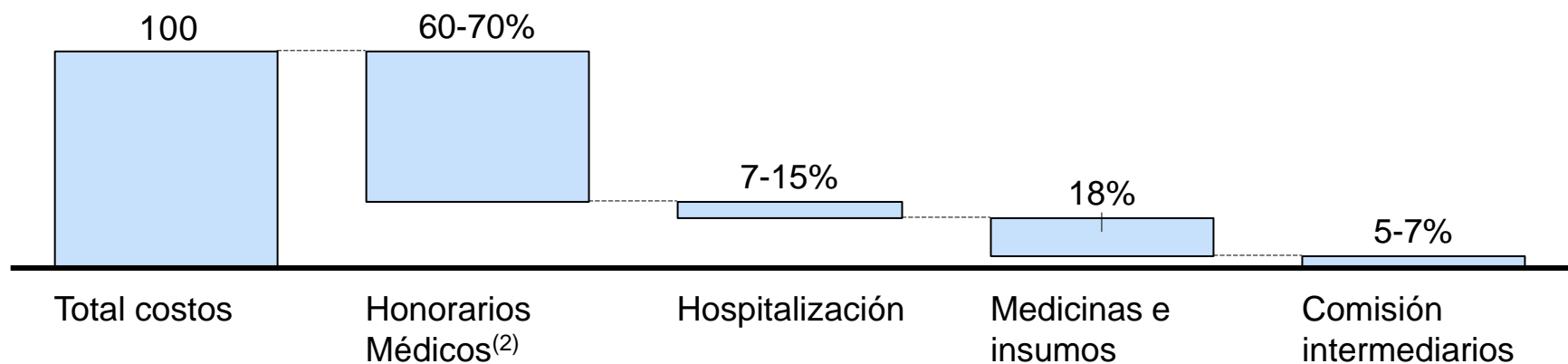
# La creación de valor está concentrada en diferentes jugadores para cada categoría (1/2)

Porcentaje de costos, 2008

## Medicina curativa y preventiva<sup>(1)</sup>



## Medicina estética



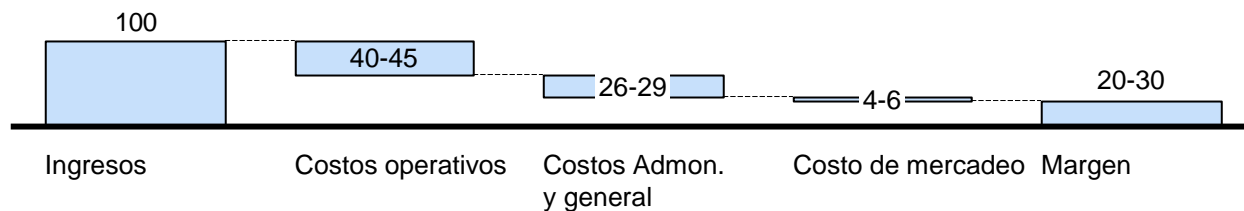
<sup>(1)</sup> Ejemplo EE.UU.

<sup>(2)</sup> Incluye honorarios de cirujanos y anesthesiólogos

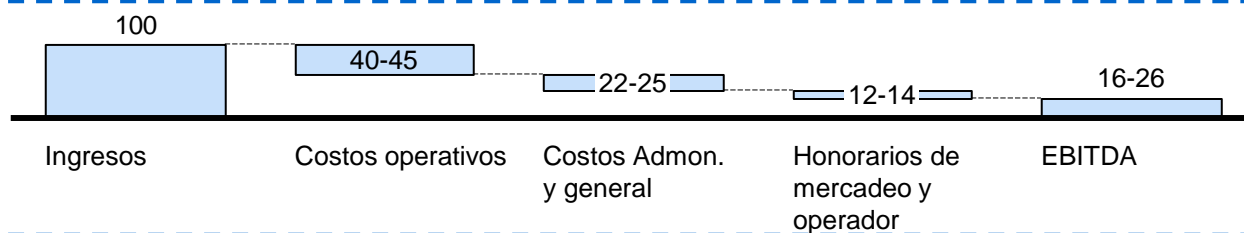
# La creación de valor está concentrada en diferentes jugadores para cada categoría (2/2)

Bienestar (*Inspired Wellness*), Margen para diferentes modelos de negocio, Porcentaje, 2008

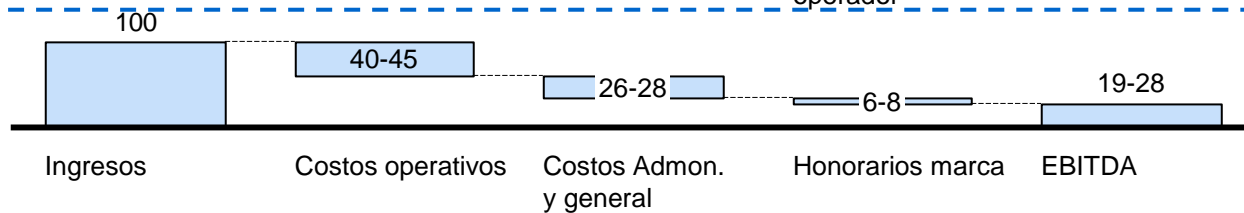
## 1 Integración completa de dueño y operador



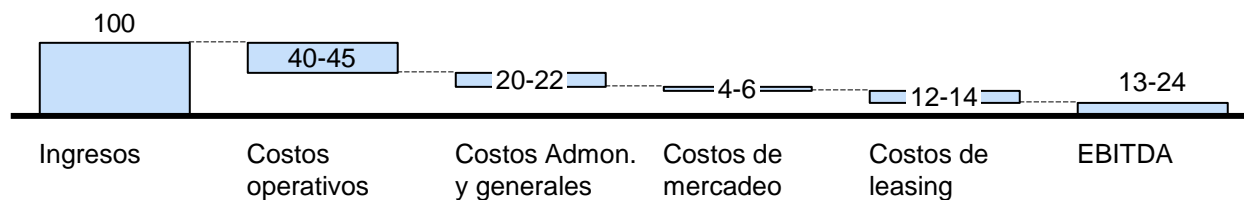
## 2 Propiedad con operador contratado



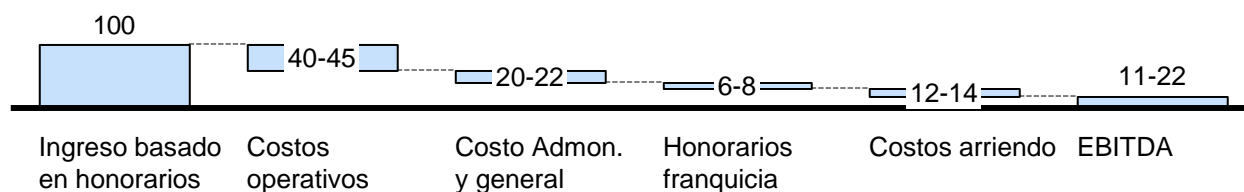
## 3 Propiedad y operación con franquicia de marca



## 4 Operador con leasing



## 5 Operador con arriendo y franquicia de marca

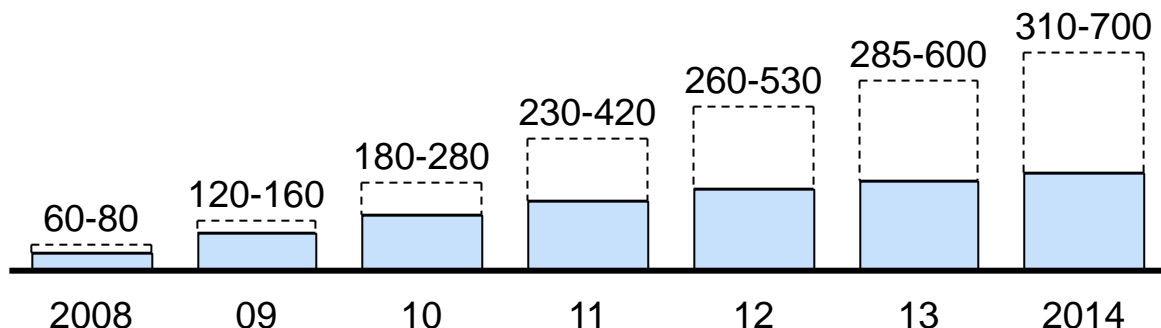


# El turismo de salud de medicina curativa, es una categoría de ~\$1,000 millones de dólares y se espera que continúe creciendo de manera acelerada

ESTIMADO

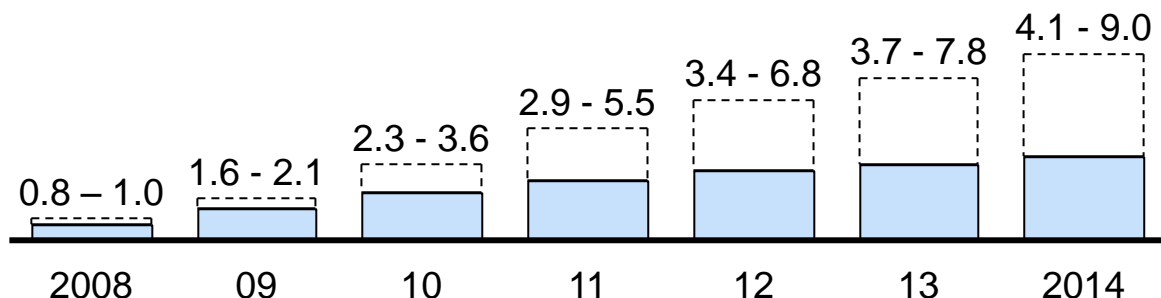
## Número de turistas de salud

Miles



## Ingresos<sup>(1)</sup>

US\$ Miles de Millones



- Factores como ahorro en costos, calidad comparable o mejor en los servicios médicos y menores tiempos de espera para acceder a procedimientos continuarán impulsando el crecimiento del sector
- Se espera que el número de pacientes crezca a una TACC<sup>(2)</sup> entre 20% y 30% en los próximos 5 años

<sup>(1)</sup> Suponiendo ingreso promedio por paciente de USD \$13,000

<sup>(2)</sup> TACC estimada con base en el crecimiento del sector en India 2005-2007 para límite inferior y +10 ppt para límite superior

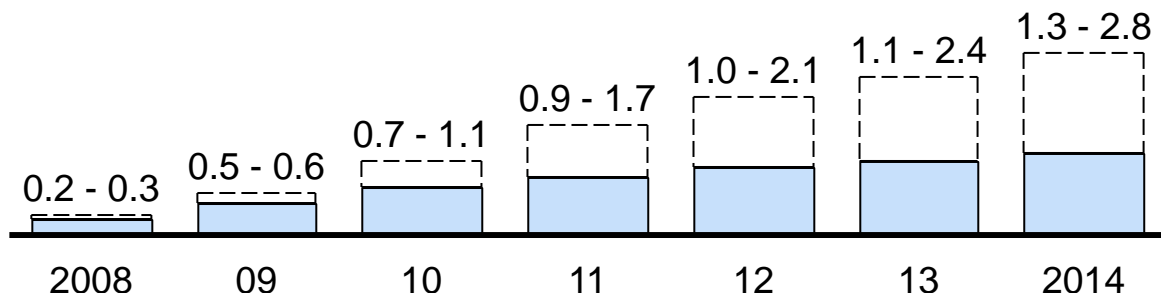


# Las categorías de medicina estética y medicina preventiva generan el mayor volumen que la medicina curativa, sin embargo generan menores ingresos

ESTIMADO

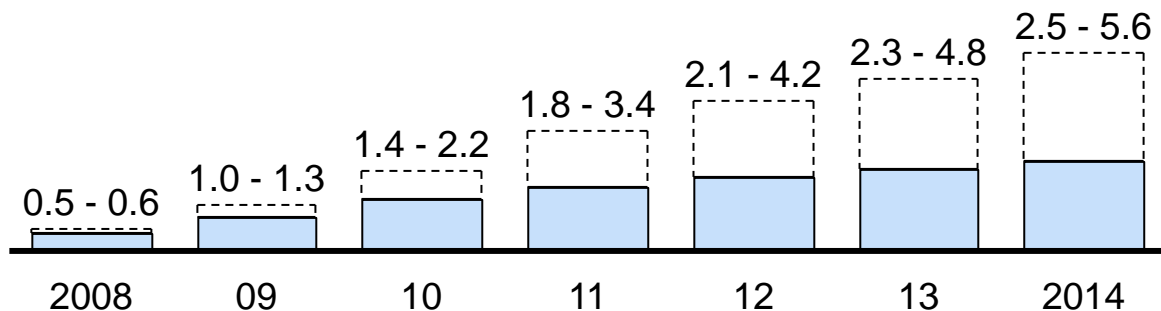
## Número de turistas de salud

Millones



## Ingresos<sup>(1)</sup>

US\$ Miles de Millones



- Los ingresos promedio de un paciente en estas categorías son entre el ~15% - 20% de los ingresos promedio de un paciente de medicina curativa
- Los pacientes de estas categorías son difíciles de cuantificar ya que los proveedores no registran la información relacionada con este segmento rigurosamente<sup>(2)</sup>
- Sin embargo, las diferentes fuentes de información coinciden en que es un segmento creciente

<sup>(1)</sup> Suponiendo un ingreso promedio por paciente de USD \$2,000 y una proporción de pacientes ambulatorios de 80% en el número total de pacientes

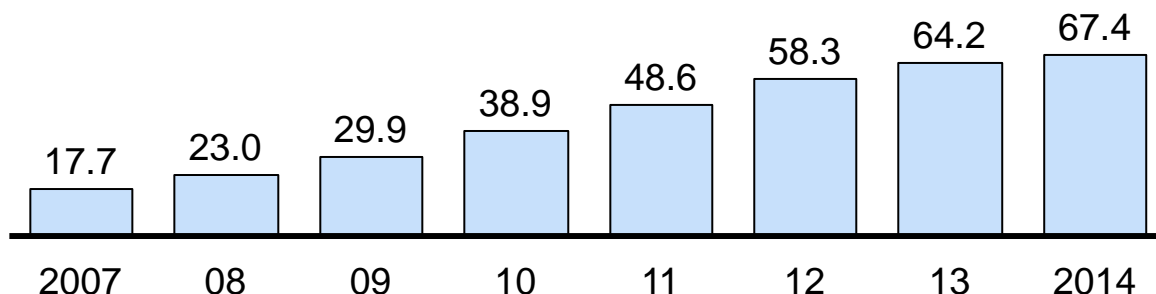
<sup>(2)</sup> Los pacientes de estas categorías son en su mayoría pacientes ambulatorios, lo que dificulta su cuantificación

# La categoría de bienestar (*Inspired Wellness*) es la que mayores ingresos genera, y se espera que continúe esta tendencia

ESTIMADO

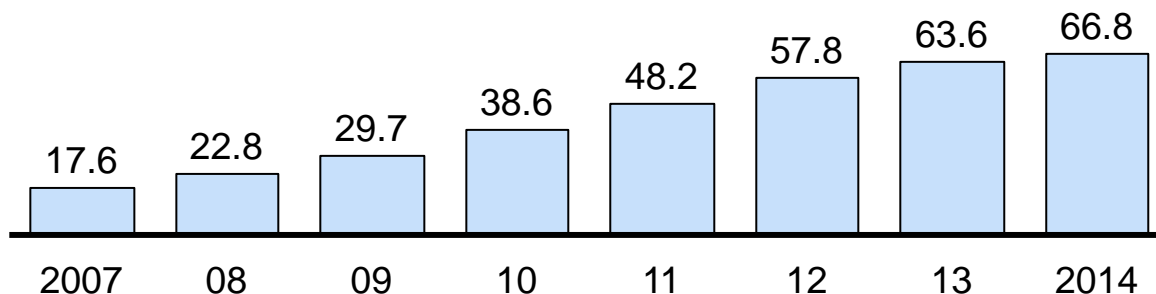
## Número de turistas de salud

Millones



## Ingresos

US\$ Miles de Millones

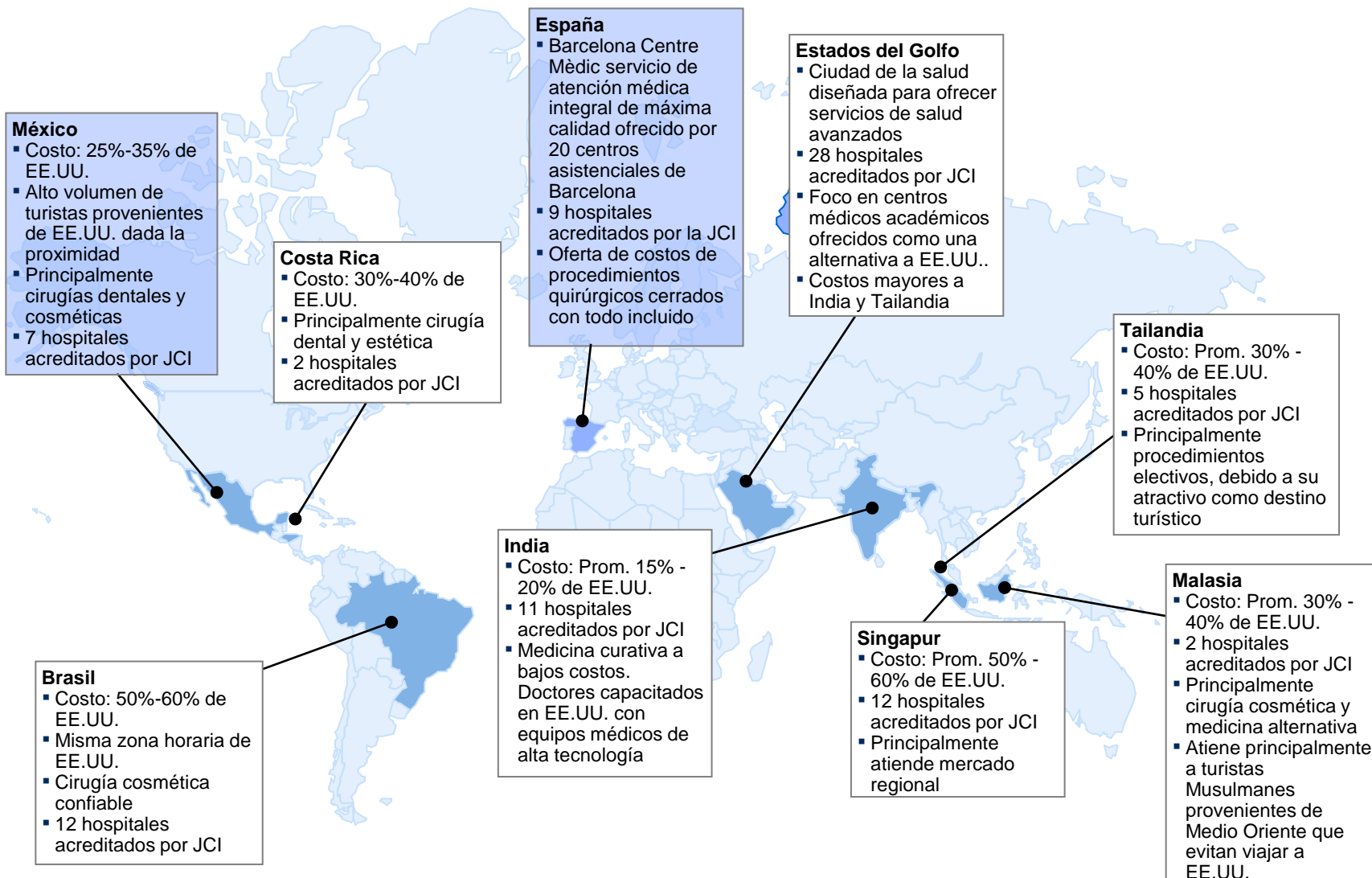


- Un número significativo de actividades en turismo y finca raíz ha sido impulsado gracias a la tendencia creciente de la industria de bienestar (*Inspired Wellness*)
- En el 2007 se realizaron inversiones de capital en la industria de spas por aproximadamente \$13 mil millones de dólares, y se espera que el crecimiento de estas inversiones continúe

# Para capturar una porción de este mercado, los proveedores de servicios de salud ofrecen propuestas de valor diferentes (1/2)

Medicina curativa, preventiva y estética

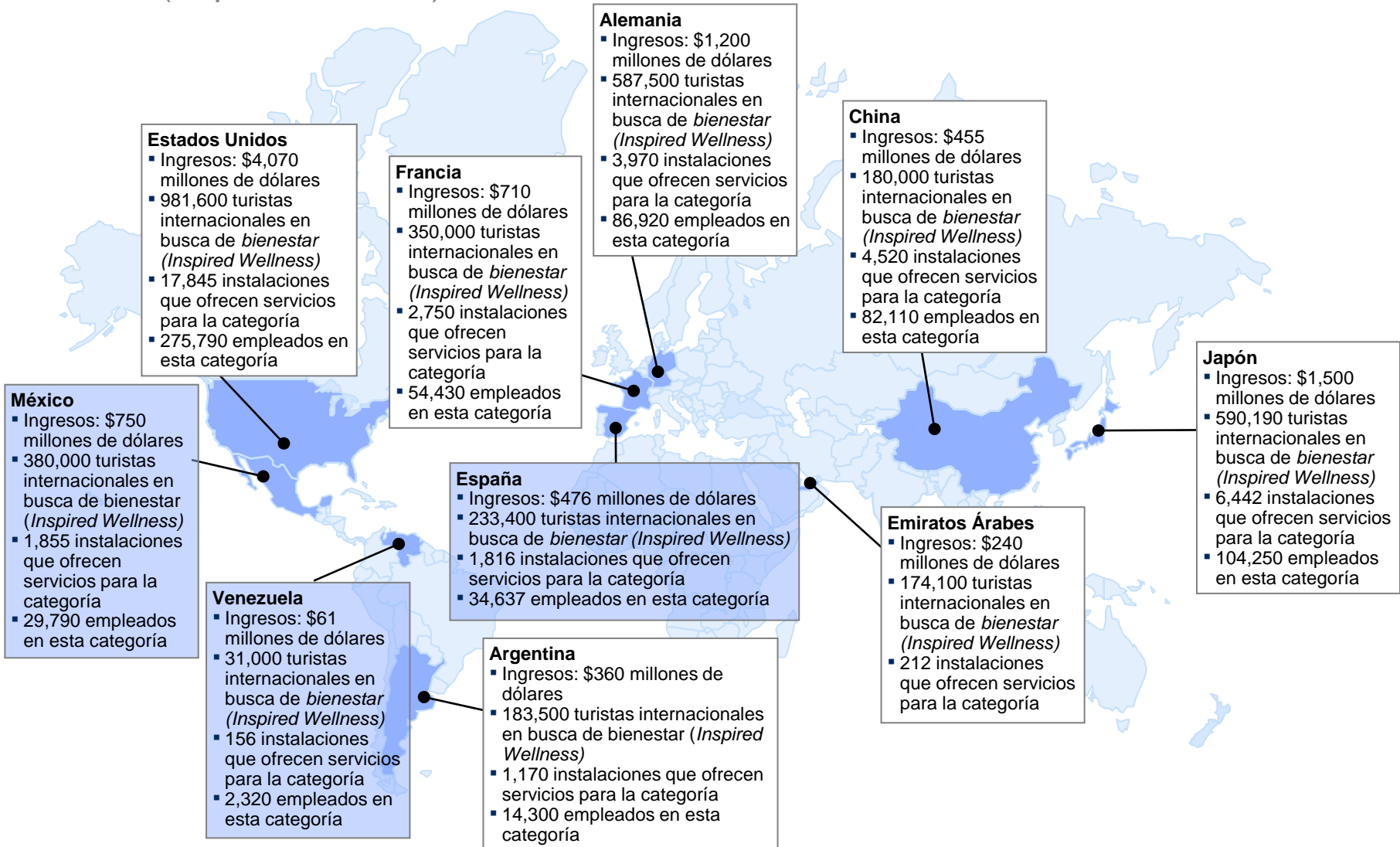
Países que tienen acuerdos comerciales con Colombia



# Para capturar, una porción de este mercado, los proveedores de servicios de salud ofrecen propuestas de valor diferentes (2/2)

## Bienestar (*Inspired Wellness*)

Países que tienen acuerdos comerciales con Colombia





# Con un posicionamiento de bajo costo India se ha convertido en el país con mayor crecimiento en el turismo de salud en el mundo

## Contexto

### Situación Interna:

- Hacia 1990 el gobierno de India, des-regularizó su economía, disminuyendo barreras para la inversión en desarrollo tecnológico
- Después de la crisis económica de Asia los hospitales, al igual que otras industrias, estaban buscando fuentes alternativas de ingresos
- Incentivos tributarios del gobierno, permitieron a grupos privados destinar recursos a la construcción de infraestructura hospitalaria para la atención de turistas de salud
- El país contaba con una gran cantidad de profesionales médicos educados en EE.UU., el Reino Unido y Australia con alto nivel de bilingüismo

### Situación Externa:

- Aumento sostenido en costos de servicios de salud en EE.UU. (18% de los 253 millones de estadounidenses asegurados en el 2007, no clasifican para ciertos procedimientos y deben financiarlos ellos mismos) <sup>(1)</sup>
- Alto porcentaje de la población sin seguro médico o sub-asegurada ( en el 2008 47.5 millones de personas y se espera que para el 2011 este número llegue a 56.4 millones para el solo en EE.UU.)
- Tiempos de espera de más de 6 meses para ciertos tratamientos en países con alta cobertura
- Déficit de infraestructura hospitalaria y oferta de ciertos tratamientos en algunos países en desarrollo
- Población de tercera edad en rápido crecimiento (se espera que en el 2015 habrá más de 220 millones de "baby boomers" buscando servicios médicos de bajo costo)

## Enfoque

- El gobierno de India y el sector privado se comprometieron con el ideal de convertir al país en el líder mundial en Turismo de Salud
- A diferencia de otros países competidores en Asia, India contaba con la sofisticación tecnológica y la infraestructura para posicionarse en el mercado. Por esta razón, India apostó por ofrecer servicios de alta calidad y última tecnología a bajo costo
- El sector es promovido por la política nacional de salud
- Para asegurar la calidad y la última tecnología disponible, se incrementó la tasa de depreciación para reemplazar más rápido los equipos viejos
- Se creó la Fundación de Salud Pública de la India, una iniciativa estatal y privada que tiene como objetivo la creación de cinco centros universitarios para formar a miles de profesionales del sector de la salud
- Oferta enfocada en costos bajos con calidad de estándares occidentales (los costos hasta un 90% menores que en EE.UU.)
- Profesionales e instituciones certificados y acreditados por organizaciones estadounidenses para asegurar calidad de los servicios ofrecidos
- La calidad y tecnología de los hospitales en la India se aumentó significativamente, 11 hospitales acreditados por el JCI (2009)

## Resultados/Impactos

- El sector Turismo de Salud, se ha convertido en uno de los sectores económicos más importantes del país impulsando la industria hotelera, de equipos médicos y farmacéutica
- En 2005 llegaron a India 180 mil Turistas médicos. Para el 2007 se esperaba que el número de turistas médicos subiera a 272 mil
- En el 2005, el sector generaba ingresos por US\$350 millones, para el 2007 se esperaban ingresos de US\$656 millones
- Es el país que más rápido crece en el sector de turismo de salud. Incrementa el número de turistas de salud en un 26% cada año
- Se espera que para el 2012 India reciba 912 mil turistas de salud que generaran ingresos por US\$2,527 millones
- En los mejores centros privados del país, los extranjeros representan ya un 10 por ciento de la clientela

(1) De 2003 a 2006 el gasto de los pacientes no ambulatorios tuvo un crecimiento anual del 6%; el de pacientes ambulatorios creció a una tasa del 7.5% en ese mismo periodo



# La estrategia de India se ha enfocado en 4 aspectos

## Descripción

A

**Unión de esfuerzos entre el sector público y el privado**

- La voluntad gubernamental junto a la iniciativa privada ayudaron a crear un proyecto viable y exitoso para el sector de turismo de salud.
- Se asignó un presupuesto por parte del gobierno acompañado de inversiones privadas con el fin de posicionar india internacionalmente como un destino atractivo para turistas de salud
- El gobierno de India, colaboró con la implementación de políticas tecnológicas y de infraestructura que impulsaron el desarrollo y la calidad del sector internacionalmente

B

**Fuerte Inversión tecnológica y de infraestructura**

- India enfocó sus esfuerzos en alcanzar reconocimiento por su excelente infraestructura y tecnología de punta

C

**Alta Calidad a Bajo costo**

- India es reconocida mundialmente por ofrecer "servicios de primer mundo a precios de tercer mundo" y se ha especializado en cardiología, ortopedia y Lasik (procedimiento quirúrgico ambulatorio que tarda de diez a quince minutos por cada ojo que emplea un láser ultravioleta para cambiar de manera permanente la forma de la córnea con el fin de mejorar la visión)

D

**Talento Humano disponible y capacitado**

- La mayoría de los profesionales han estudiado en universidades de EE.UU., Reino Unido, y Australia pero retornan a India a ejercer su profesión
- Los profesionales y las instituciones prestadoras de servicios están acreditadas con estándares de EE.UU.
- Hay un alto nivel de bilingüismo no solo para los servicios médicos sino para los turísticos

# La diferencia en costos y la oferta de tratamientos con estándares de calidad occidentales ha resultado en un crecimiento sostenido, que se espera continúe, en el número de turistas de salud que visitan la India

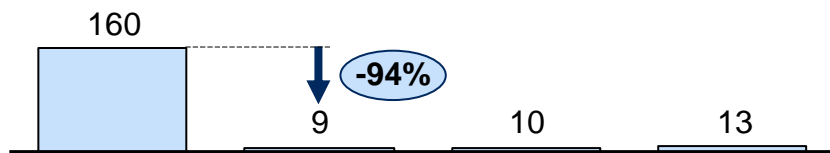


Costo por procedimiento, US\$ Miles, 2008

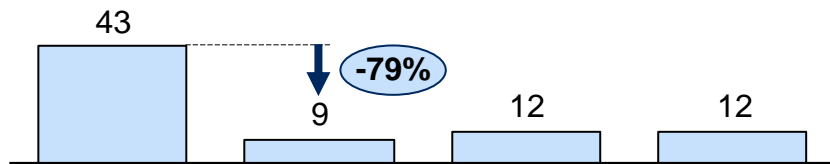
## Bypass coronario



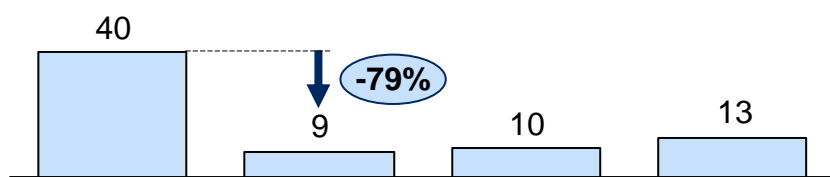
## Reemplazo válvula aórtica



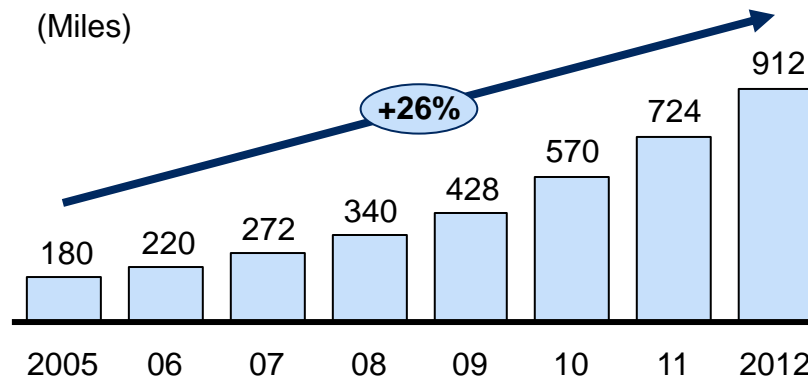
## Reemplazo de cadera



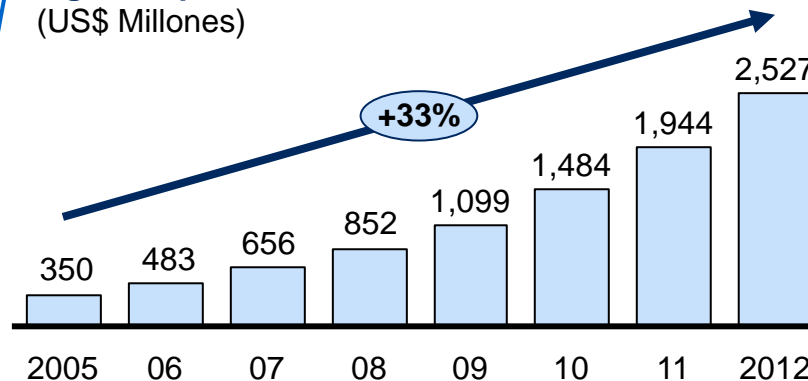
## Reemplazo de rodilla



## Número de turistas de salud India (Miles)



## Ingresos por Turismo de Salud India (US\$ Millones)



# Filipinas impulso el sector Turismo de salud con una asociación público-privada bajo el nombre de Programa de Turismo Médico de Filipinas (PMPT)



## Contexto

### Situación Interna:

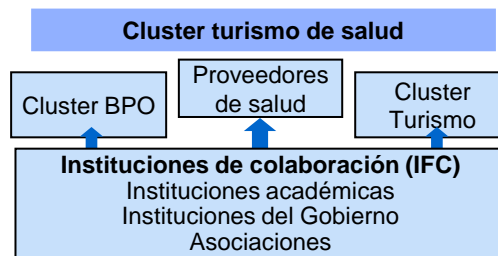
- En 1970 el Gobierno de Filipinas estableció centros de excelencia
- En Filipinas, a principios de la década de 2000 el motor de crecimiento del turismo estaba detenido
- Desde la perspectiva del turista, Filipinas no era competitivo a nivel de destino, ni a nivel de áreas específicas de resort
- Desde la perspectiva de los inversionistas, en las Filipinas se requería una mayor inversión que generaba menores rendimientos
- En 2004 el gobierno lanzó un proyecto de asociación público-privada bajo el nombre de Programa de Turismo Médico de Filipinas - PMPT
- La diáspora filipina en EE.UU. y otros países contribuyen tanto en la oferta como en la demanda del cluster

### Situación Externa:

- Otros países como Tailandia, generan una oferta atractiva para atraer turistas de salud con oferta amplia de *resorts* de clase mundial, acceso aéreo, y servicios diseñados exclusivamente para Turistas de salud
- Demanda creciente no sólo por tratamientos médicos curativos, sino también por tratamientos preventivos y de bienestar

## Enfoque

- El turismo médico en Filipinas, trabaja bajo el modelo de cluster brindando instalaciones médicas de talla mundial, mediante el desarrollo de asociaciones con los principales hospitales del mundo
- Pioneros en la adopción de Internet, como medio de promocionar cirugía plástica y cosmética a pacientes en EE.UU. y Europa
- Apoyo del gobierno en el desarrollo del cluster de turismo de salud
- Apoyo del gobierno en la creación de asociaciones público-privadas.
- Población bilingüe reconocida por su calidez, con alto nivel de educación, tasa de 92% de alfabetismo
- Mejoras en infraestructura gracias a un crecimiento de la inversión gubernamental para la adecuación de 3 Aeropuertos internacionales, sumado a una política de bajas restricciones migratorias
- Isla de renombre mundial, destino de descanso con paisajes naturales
- Staff de médicos entrenados internacionalmente



## Resultados/Impactos

- Generación de un Cluster de turismo de salud, apoyado por otros clusters relacionados
- En 2006, ingresaron al país 250.000 pacientes no residentes, generando ingresos de US\$ 350 Millones lo que equivale al 14% del mercado Asiático
- Filipinas se encuentra ahora dentro del grupo de proveedores de salud en Asia, al lado de países como India, Malasia, Singapur y Tailandia
- Filipinas es reconocido por trasplantes y cuidado renal, con pacientes que viajan de diferentes partes del mundo a realizarse trasplante de riñón
- En 2005 se estimó que las importaciones de equipos médicos por Filipinas fue de US\$119 Millones, 32% más que en 2004
- Las metas de contar con 700.000 turistas de salud/año, y US\$ 2,000 Millones/año son cercanas para este país de acuerdo con los avances del cluster





# La estrategia de Filipinas se ha enfocado en 3 aspectos

## Descripción

A

### Cluster

- El cluster de turismo de salud en Filipinas es un grupo emergente, que cuenta con el apoyo de otras agrupaciones y la colaboración de diferentes instituciones, como:
  - Proveedores de Salud: Los proveedores de servicios de salud constituyen el centro de la agrupación. La mayoría de ellos son los hospitales privados y clínicas con altos estándares de calidad
  - Hoteles, restaurantes, consultores de viajes y spas. Los turistas de salud disponen de *resorts* de renombre internacional, durante su recuperación
  - Servicios BPO: Sirven como una interfaz de posicionamiento de la calidad del sector salud de Filipinas en los mercados internacionales. Filipinas es el país más importante, después de India, en servicios tercerizados a distancia, en el caso de salud se enfoca especialmente en lectura de radiografías y telemedicina
  - Institutos de enseñanza
  - Instituciones gubernamentales
  - Empresas privadas - asociaciones

B

### Cadena de Valor del Turismo de Salud

- La cadena de valor del turismo médico en Filipinas integra a todas las partes interesadas incluyendo pacientes, médicos, hospitales, agencias gubernamentales, centros turísticos, etc..
- La cadena inicia cuando los extranjeros buscan tratamiento médico, por medios electrónicos – Internet- o impresos para decidir sobre el paquete de turismo de salud que responde a sus necesidades
- Después de su procedimiento médico, los pacientes pueden descansar y recuperarse en centros turísticos de renombre internacional, con servicios integrados en un solo paquete

C

### Portafolio de servicios integrado

- Portafolio de servicios integra servicios de categorías de medicina con servicios de bienestar:
  - Cluster de Turismo de salud compuesto por hospitales y centros médicos, modernos, de alta tecnología que cuentan con personal medico altamente cualificado
  - Cluster de jubilación que incluye villas de retiro, hogares de ancianos y hospitales. Este cluster trabaja
    - Una actitud más positiva frente a la edad
    - Un rompimiento en la estructura de cuidado tradicional de personas de la tercera edad
    - La falta de preparación en muchos países para la atención de una población cada vez mayor
  - Cluster de Bienestar, que incluye spas, terapias holísticas, masaje tradicional filipino y medicina complementaria
- Filipinas es el único país que abarca a través de clusters las 4 categorías del turismo de salud

# Apalancándose en su imagen como destino turístico preferido, Tailandia se ha posicionado como uno de los principales destinos para turistas de salud



## Contexto

### Situación Interna:

- Para compensar la disminución de los ingresos causados por la crisis económica de 1997, los hospitales privados comenzaron a explorar el negocio de atención a turistas de salud
- En 1997 el Gobierno obtuvo ayuda de USAID, para el *Thailand Competitiveness Initiative* (TCI) que tenía por objeto mejorar la competitividad y el desarrollo de clusters, entre ellos el de turismo
- Un nicho creciente que se ha estimulado a partir del cluster de turismo es el turismo de salud, con un crecimiento anual de 30% entre 2001 y 2006

### Situación Externa:

- Aumento sostenido en costos de servicios de salud en EE.UU. (18% de los 253 millones de estadounidenses asegurados en el 2007, no clasifican para ciertos procedimientos y deben financiarlos ellos mismos) <sup>(1)</sup>
- Alto porcentaje de la población sin seguro médico o sub-asegurada ( en el 2008 47.5 millones de personas y se espera que para el 2011 este número llegue a 56.4 millones solo en EE.UU.)
- Población de tercera edad en rápido crecimiento (se espera que en el 2015 habrá más de 220 millones de “baby boomers” buscando servicios médicos de bajo costo)
- Demanda creciente no solo por tratamientos médicos curativos, sino también por tratamientos preventivos y de bienestar

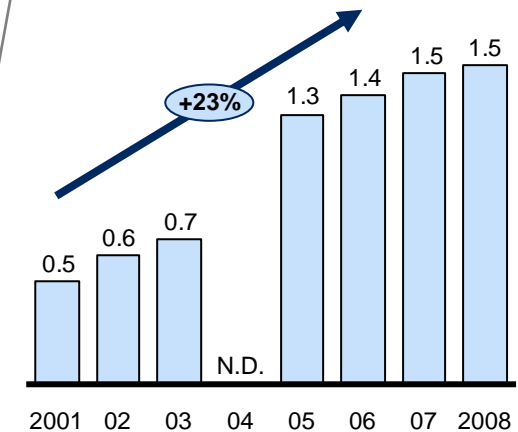
## Enfoque

- País líder en la oferta de servicios para Turistas de Salud, con una propuesta de valor de bajos costos con alta calidad
- Los principales factores atribuibles al incremento en el número de pacientes extranjeros que visitan Tailandia son:
  - Avances en tecnología médica
  - Alta calidad en procedimientos
  - Profesionales de la salud altamente competentes
  - Costo razonable de los servicios médicos
  - Servicios especiales para relajación y recuperación
- Presupuesto del gobierno para promocionar el turismo de salud de US\$2.98 Millones para el 2005
- Procedimientos médicos incómodos transformados en una experiencia agradable, con estancia y ambientes cómodos
- Bajas restricciones de acceso al país a turistas de salud
- Atención a pacientes de oriente medio después de 9/11
- Bangkok, es un centro de turismo de salud reconocido, sus centros médicos internacionales ofrecen servicios en 26 idiomas y reconocen la dieta cultural y religiosa de los paciente
- 5 hospitales acreditados por la JCI y más de 200 especialistas certificados por asociaciones de EE.UU.

## Resultados/Impactos

- Líder en Asia en Turismo de Salud
- Diferenciación de oferta a través de spas y tratamientos alternativos
- El número de pacientes que visitan Tailandia ha aumentado de 500.000 pacientes en 2001, a 1.5 millones en 2008
- En el año 2008 se generaron ingresos por Turismo de Salud por aproximadamente \$1,300 millones de dólares

Número de pacientes (Millones)



<sup>(1)</sup> De 2003 a 2006 el gasto de los pacientes no ambulatorios tuvo un crecimiento anual del 6%; el de pacientes ambulatorios creció a una tasa del 7.5% en ese mismo periodo



# La estrategia de Tailandia se ha enfocado en 4 aspectos

## Descripción

A

### Infraestructura

- Tailandia en los últimos 12 años ha invertido en el desarrollo de su infraestructura y el turismo de salud, estableciendo más de 30 hospitales bilingües, clínicas de odontología y centros de curación alternativa
- 5 de ellos acreditados ante Joint Commission on Accreditation of Healthcare Organizations y la International Organization for Standardization
- Servicio, aspecto y ambiente de hospitales de Tailandia comparables a los de hoteles cinco estrellas

B

### Calidad del servicio y RR.HH.

- La atención recibida por parte de los médicos, enfermeras, administradores y servicios generales tiene altos estándares de calidad
- Relación médico paciente de 1 médico por cada 4 turistas de salud

C

### Relación calidad-precio

- Procedimientos de alta complejidad, realizados bajo altos estándares de calidad y a precios entre el 10% al 50% del costo en el país de origen
- Los ahorros en gastos médicos, pueden ser utilizados para disfrutar de vacaciones

D

### Innovación en tratamientos

- Muchos hospitales ofrecen tratamientos que son prácticamente desconocidos en otras partes
- Tratamientos diseñados con base en conocimientos tradicionales de la cultura (p.ej. Masaje Thai, Masaje Esalen, Farmacéuticos con base en vegetación autóctona, Tratamientos con base en “*Thai herbs*” )
- Apalancamiento en reconocimiento como destino turístico para atraer pacientes en busca de tratamientos de bienestar (*Inspired Wellness*)

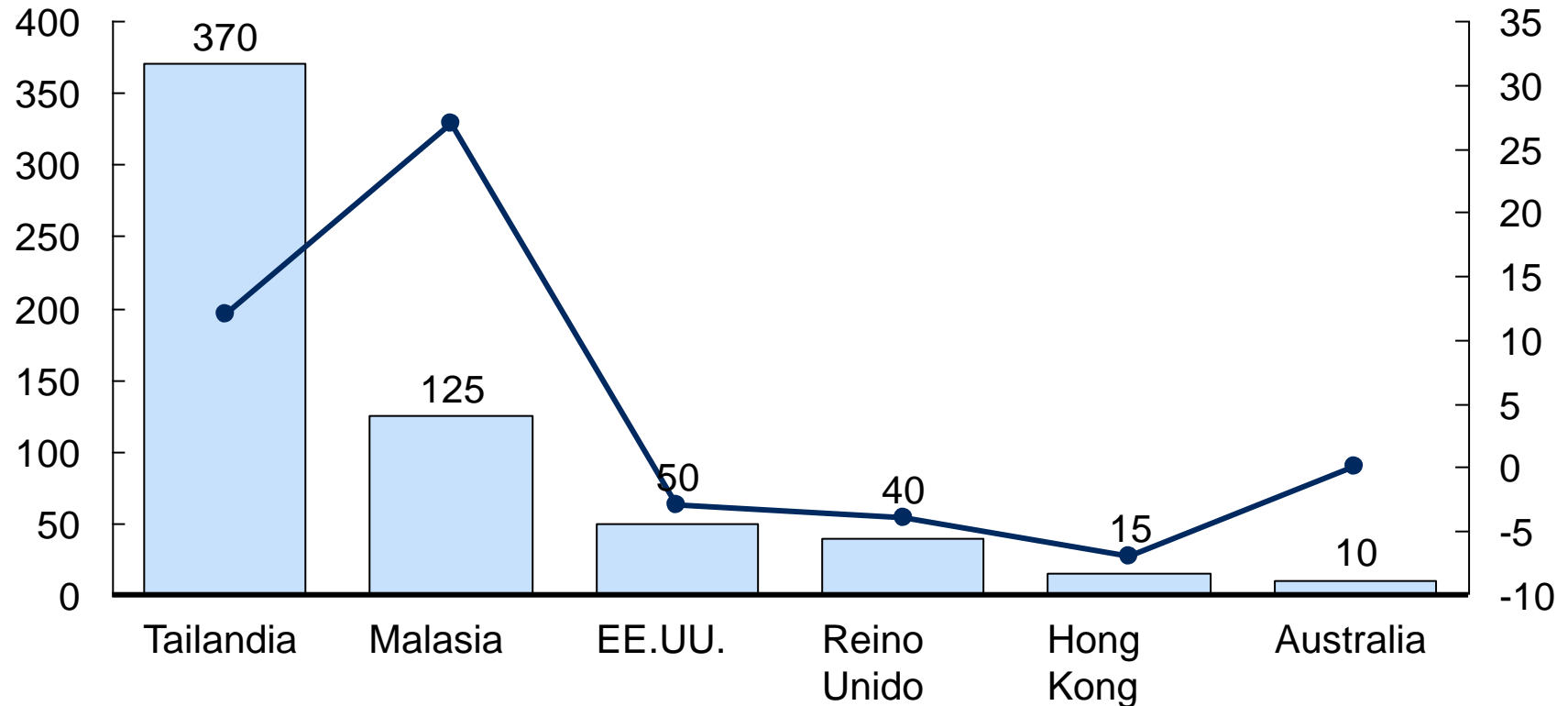


■ Volumen  
—●— Crecimiento

**Aunque ya Tailandia es el país con mayor cantidad de turistas de salud en Asia, se espera que su potencial de crecimiento siga siendo de más del 10% anual**

## Potencial de mercado en Asia

2003 Volumen de pacientes y crecimiento



# El turismo de salud en el mundo

- Tamaño del sector y principales jugadores a nivel mundial
- **Mejores prácticas y factores clave de éxito**
- Principales tendencias

# Hay una serie de factores clave de éxito que el sector debe alcanzar para convertirse de talla mundial

- 1 Postura estratégica clara**
- 2 Calidad igual o superior a país de origen del turista de salud**
- 3 Infraestructura suficiente y de clase mundial**
- 4 Costos bajos**
- 5 Recurso humano**
- 6 Accesibilidad**

# Cada factor de éxito tiene mejores prácticas a nivel internacional (1/2)

NO EXHAUSTIVO

	Antecedentes	Acciones realizadas	Resultados obtenidos	Implicaciones para Colombia
<p><b>1</b></p> <p><b>Postura estratégica clara</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Crisis económica de Asia obligó a muchos países a buscar nuevas fuentes de ingresos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>El gobierno de India y el sector privado se comprometen para convertir al país en el líder mundial en Turismo de Salud, ofreciendo servicios de alta calidad y última tecnología a bajo costo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>País con mayor crecimiento del sector desde el 2005-2008 con tasas del 30% anual</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Necesidad de crear postura estratégica clara para el país, prestadores haciendo esfuerzos aislados y algunos incluso perjudicando la imagen del país (p.ej. Algunos casos de malas prácticas en procedimientos estéticos ha generado “Warnings” en Centroamérica)</li> </ul>
<p><b>2</b></p> <p><b>Calidad igual o superior a país de origen del turista de salud</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Cantidad significativa de personas no aseguradas o sub-aseguradas buscando servicios de salud en el exterior, pero con ciertos estándares de calidad</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>India incrementó la tasa de depreciación para reemplazar más rápido equipos viejos; hospitales deciden acreditarse con una organización con los estándares de calidad de EE.UU.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>11 hospitales acreditados por la JCI, con tecnología de punta</li> <li>Procedimientos con estándares de EE.UU. pero a un costo del 15% al 20% vs. EE.UU.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>necesidad de acreditación para obtener reconocimiento de calidad en el exterior. Actualmente, ninguna entidad está acreditada internacionalmente</li> </ul>
<p><b>3</b></p> <p><b>Infraestructura suficiente y de clase mundial</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Largos tiempos de espera por falta de infraestructura disponible en países como UK y Canadá obligaron a ciudadanos a buscar servicios de salud en el exterior</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>A partir de 1997 Tailandia comenzó a invertir en infraestructura para atención de turistas de salud</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Establecimiento de más de 30 hospitales bilingües con capacidad entre 450 y 1,600 camas, clínicas de odontología y centros de curación alternativa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Necesidad de incrementar infraestructura con estándares de clase mundial. Actualmente, los niveles de ocupación de IPSs por encima del 100% lo cual reduce la capacidad de ofrecer cortos tiempos de espera</li> </ul>

# Cada factor de éxito tiene mejores prácticas a nivel internacional (2/2)

NO EXHAUSTIVO

	Antecedentes	Acciones realizadas	Resultados obtenidos	Implicaciones para Colombia
4 <b>Costos bajos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Aumento sostenido en costos de servicios de salud en EE.UU.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>India comienza a ofrecer procedimientos con un costo 80% menor al de EE.UU.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ingresos por \$852 millones de dólares en el 2008</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Colombia puede apalancarse en su ventaja competitiva de costos para capturar una porción significativa del sector</li> </ul>
5 <b>Recurso humano</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Medicina considerada como un servicio local, para lo cual los médicos se capacitaban en el país donde fueran a ejercer</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>El cluster de turismo de salud de Filipinas integra, ente otras, institutos de enseñanza y lidera capacitación en diferentes aspectos relevantes para el sector</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Población bilingüe con alto nivel de educación para turistas de salud, así como staff médico capacitado y certificado internacionalmente</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Para poder atraer pacientes de EE.UU., Colombia debe incrementar los niveles de bilingüismo de la población que atiende turistas de salud</li> </ul>
6 <b>Accesibilidad</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Diferentes factores han impulsado a la gente a buscar servicios de salud y bienestar en otros países, en donde uno de los factores de la decisión es la facilidad de acceso a estos destinos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Filipinas realizó mejoras en infraestructura, con un crecimiento de inversión del gobierno para 3 Aeropuertos internacionales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ingreso de 250,000 turistas de salud en el año 2006</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Colombia debe apalancarse en su ubicación geográfica y en sus bajas restricciones migratorias, sin embargo debe crear espacios y mecanismos que faciliten el acceso de turistas de salud</li> </ul>



# El turismo de salud en el mundo

- Tamaño del sector y principales jugadores a nivel mundial
- Mejores prácticas y factores clave de éxito
- **Principales tendencias**

# Principales tendencias del sector turismo de salud en el mundo

NO EXHAUSTIVO

## Tendencia

### Principales Destinos de los turistas

- A** Asia y Norteamérica atraen el mayor flujo de turistas de salud en busca de servicios en las categorías de medicina. En el caso de la categoría de Bienestar (*Inspired Wellness*), Medio Oriente y América Latina son los destinos más atractivos para los turistas internacionales

### Tratamientos más buscados

- B** Para el 2015 se estima que los tratamientos que ofrecerán mayor rentabilidad y atractivo estarán asociados con la categoría de medicina preventiva y de bienestar (p.ej. Manejo de peso, salud masculina y manejo de estrés). En la actualidad, las especialidades más demandadas en las categorías de medicina son: cardiología, cirugía general y ortopedia; mientras que en la categoría de bienestar son: levantamiento espiritual, talleres de nutrición y tratamientos de spa (cosméticos y no cosméticos)

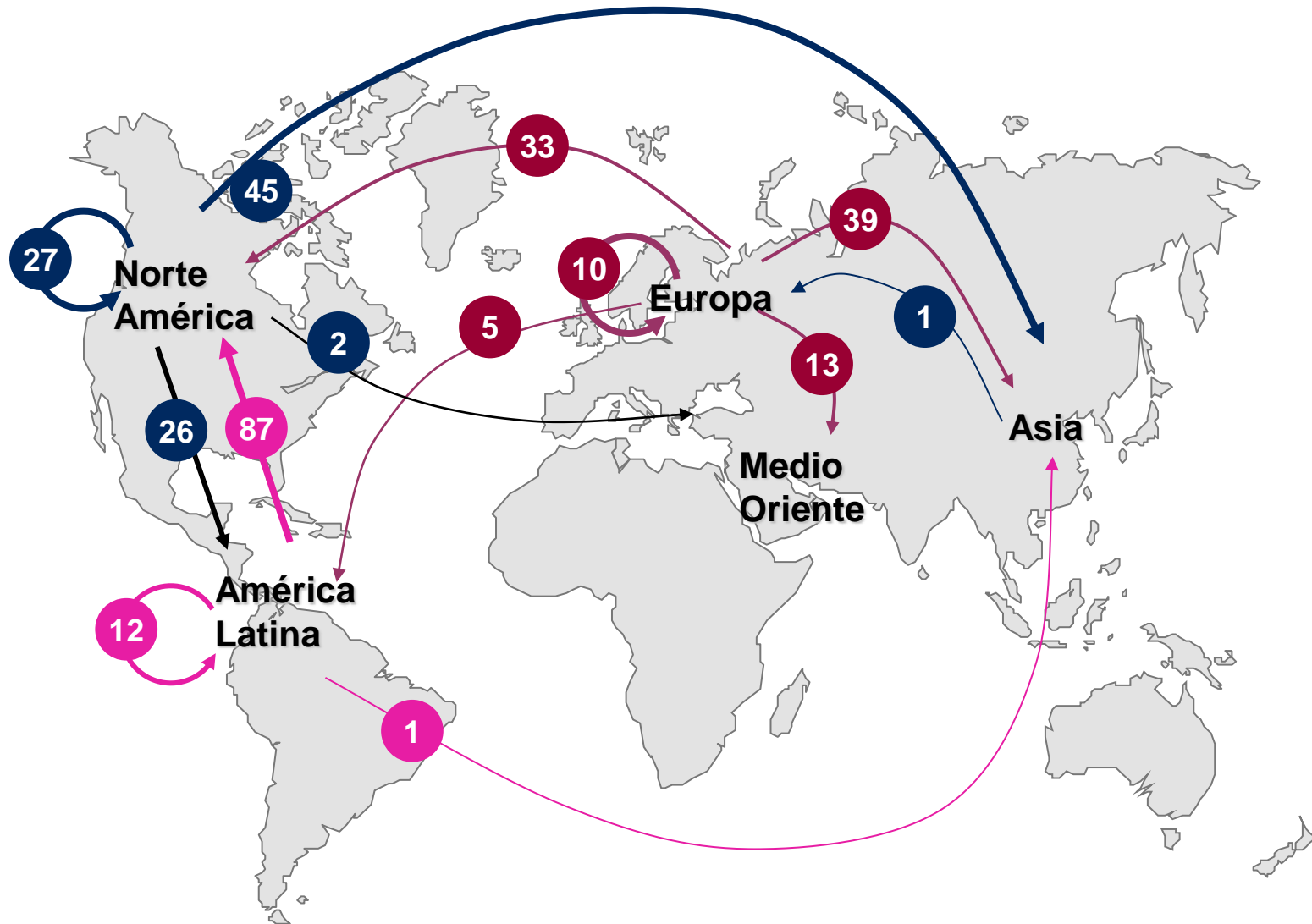
### Oferta

- C** En la categoría de medicina, en América Latina la especialidad con mayor oferta es la de cirugía estética, en Europa es la rehabilitación, en Asia la cardiología y en Medio Oriente la oncología. En bienestar, la oferta de spas está concentrada en Europa, Norte América y Asia, tanto en número de spas como en ingresos



# A En el mundo, los turistas de salud viajan desde y hacia diferentes continentes buscando servicios médicos

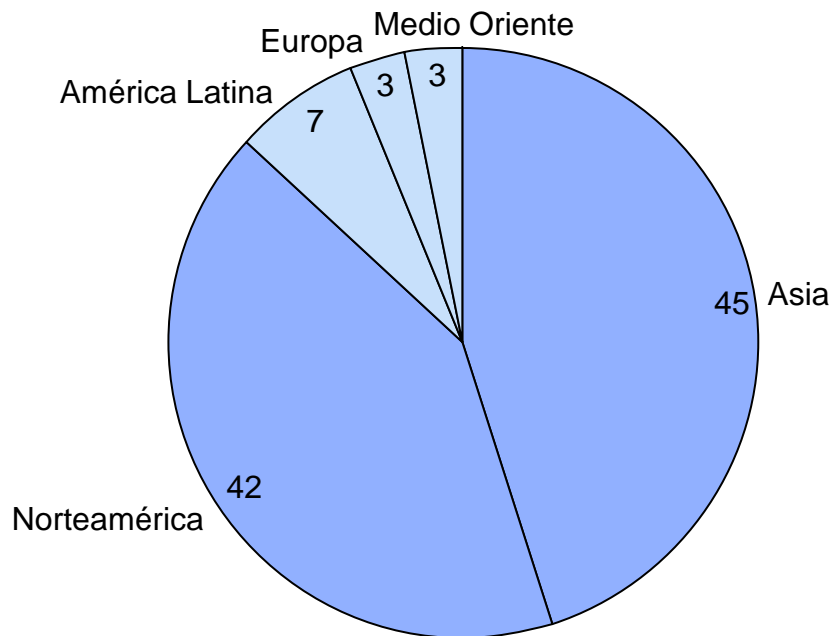
Categorías de Medicina, Porcentaje de pacientes



# A ... Asia y Norteamérica atraen el 87% del flujo total de turistas de salud en las categorías de medicina

Categorías de Medicina, Porcentaje de pacientes

## Destino de los Turistas de Salud



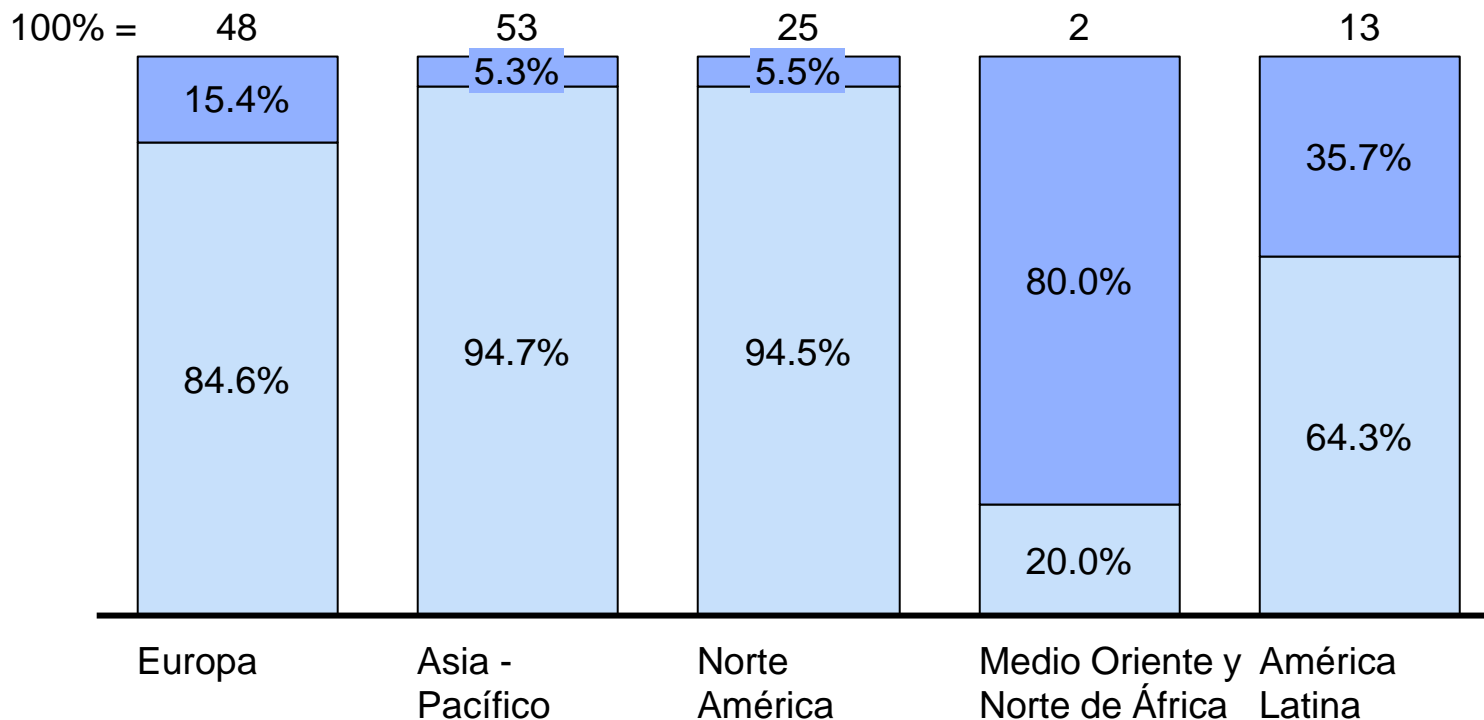
- Los turistas que viajan a Norteamérica lo hacen con el objetivo principal de buscar la mejor tecnología y mayor innovación en procedimientos de medicina curativa. Típicamente, las personas de clase alta en diferentes geografías viajan hacia esta región
- Hacia Asia viaja principalmente la diáspora residente en Norteamérica y Europa, adicionalmente, existe un flujo importante entre los países de la región. Sin embargo, cada vez gana mayor importancia entre los turistas de diferentes geografías

# A Medio Oriente y Norte de África son las regiones con menor número de viajes a spas, sin embargo son la única región para la cual la proporción de viajeros internacionales es mayor que domésticos



Número de viajes a spas por región, Millones, 2007

■ Internacionales  
■ Domésticos



Porcentaje del total de viajes a spas

34.0

37.9

18.1

1.1


9.0

## B Cada categoría incluye una serie de tratamientos, cada uno asociado con programas predefinidos

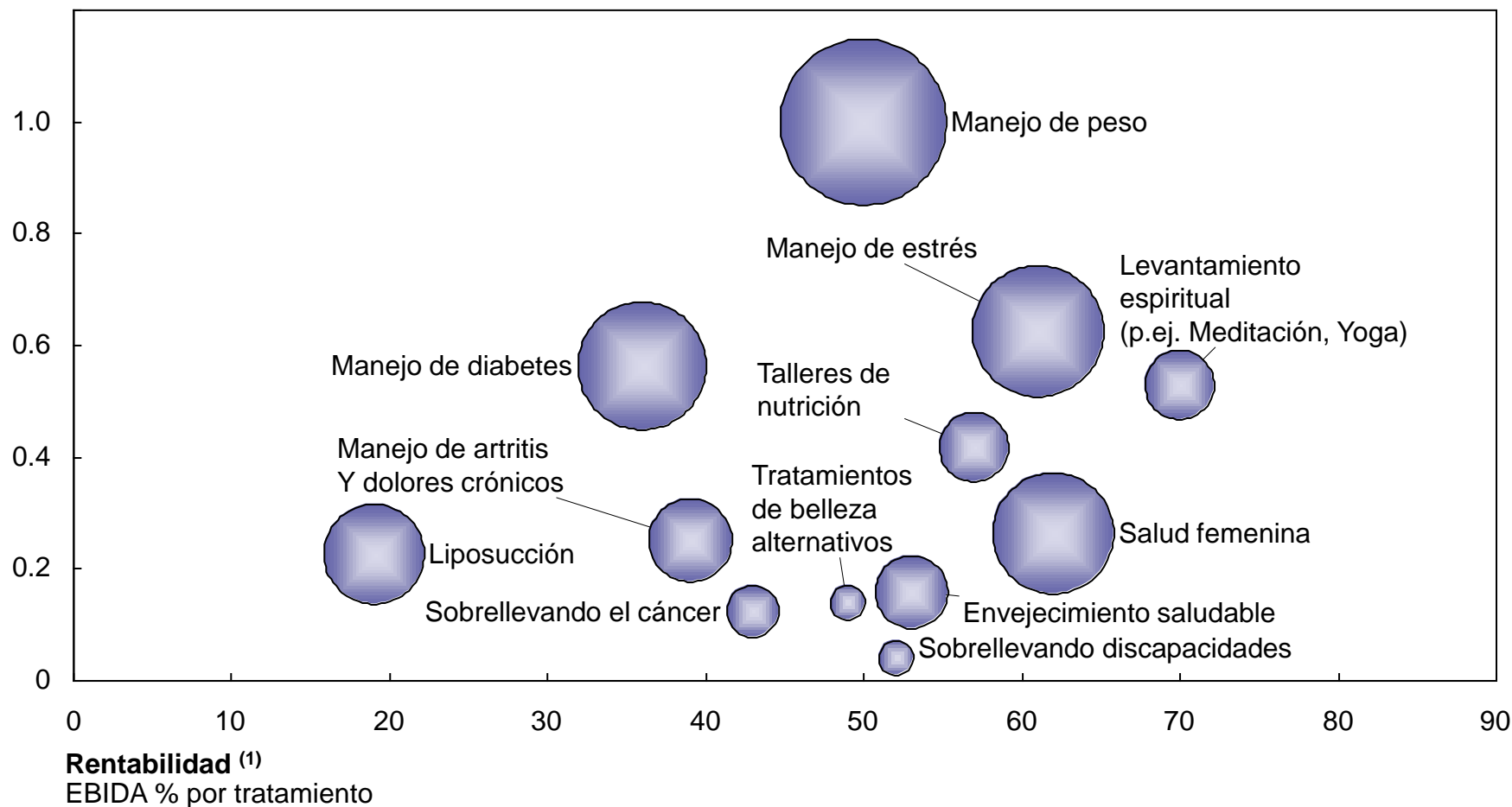
Concepto	Ejemplo de tratamientos	Ejemplo de programas
<b>A</b> <b>Medicina Curativa<sup>(1)</sup></b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Manejo de sobrepeso (p.ej. Cirugía bariátrica)</li> <li>Manejo de artritis/ dolores crónicos</li> <li>Ortopedia</li> <li>Transplantes</li> <li>Cirugía Cardiovascular</li> </ul>	<b>Manejo de sobrepeso</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Programa de 1-2 semanas</li> <li>Sesión de estilo de vida sobre cambio de hábitos exitoso</li> <li>Sesión de nutrición</li> <li>Programa personalizado y sostenible de ejercicio (3 sesiones)</li> <li>Comida saludable</li> </ul>
<b>B</b> <b>Medicina Preventiva</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Chequeo ejecutivo</li> <li>Salud femenina / masculina</li> <li>Envejecimiento saludable</li> </ul>	<b>Chequeo ejecutivo</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Programa de 1-2 días</li> <li>Examen físico completo</li> <li>Consulta nutricional</li> <li>Consulta fisiológica de ejercicio</li> </ul>
<b>C</b> <b>Medicina Estética</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Cirugía plástica con fines estéticos (p.ej. Mamoplastia, rinoplastia, liposucción, etc..)</li> <li>Tratamientos odontológicos</li> <li>Acne y soluciones a desordenes de pigmento</li> <li>Tratamientos de belleza alternativos</li> <li>Botox</li> </ul>	<b>Explorando meditación</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Programa de 3 días</li> <li>Consulta para reducción del estrés</li> <li>Consulta de meditación</li> <li>Consulta de diálogo consciente</li> <li>Cursos varios de meditación (p.ej. Yoga, Pilates, Tai Chi)</li> <li>Masajes de spas</li> </ul>
<b>D</b> <b>Bienestar (Inspired Wellness)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Explorando meditación</li> <li>Talleres de nutrición</li> <li>Programas de bienestar para toda la familia</li> <li>Talleres de estilo de vida</li> </ul>	

## B Se estima que los tratamientos con mayor demanda y rentabilidad estarán asociados con el manejo de peso

Demanda relativa y rentabilidad de tratamientos

 Ingresos por tratamiento 2015

**Demanda Relativa**

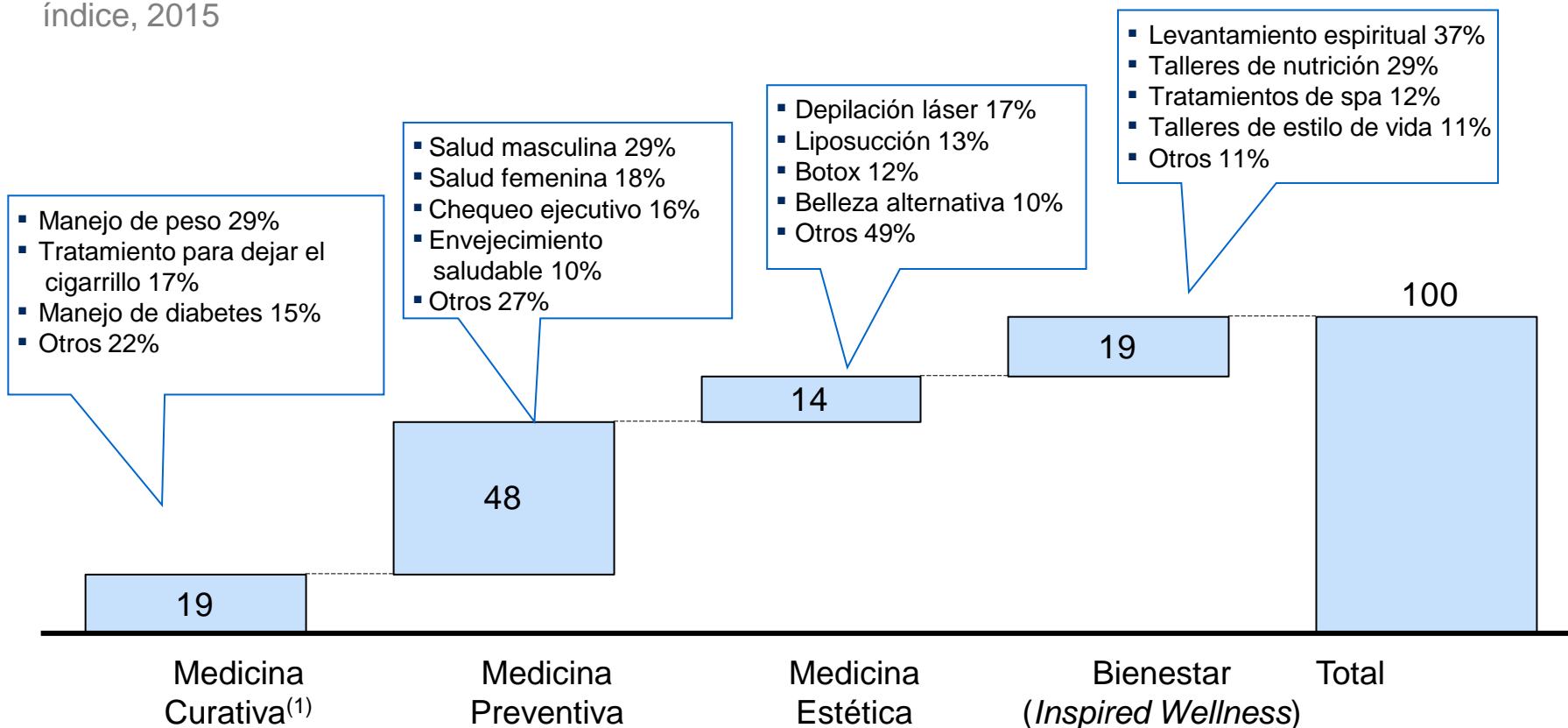


(1) Rentabilidad calculada para clientes en la región de Medio Oriente (calculada con base en costos específicos para pacientes, p.ej. Salarios locales)

## B En el 2015 se espera que la categoría con mayor atractivo<sup>(2)</sup> para el desarrollo de nuevos tratamientos dentro de los servicios de turismo de salud sea la medicina preventiva

### Factor de Atractivo de los tratamientos<sup>(2)</sup>

índice, 2015



<sup>(1)</sup> Rentabilidad específica a clientes en la región de Medio Oriente (calculada con base en costos específicos para pacientes, p.ej. Salarios locales)

<sup>(2)</sup> Con base en la ponderación de la rentabilidad, demanda, competencia actual, tendencia de crecimiento y facilidad de ejecución



## B Así mismo, las cuatro categorías se pueden segmentar de acuerdo con los servicios que buscan los turistas de salud

	Segmento	Categoría
1	 Tecnología más avanzada, procedimientos de punta	<ul style="list-style-type: none"> <li>Medicina curativa</li> </ul>
2	 Mejor calidad para procedimientos agudos no críticos <sup>(1)</sup>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Medicina curativa</li> </ul>
3	 Acceso más rápido a procedimientos agudos no críticos <sup>(1)</sup> con un protocolo estándar a nivel mundial	<ul style="list-style-type: none"> <li>Medicina curativa</li> </ul>
4	 Menores costos para procedimientos agudos no críticos <sup>(1)</sup> con un protocolo estándar a nivel mundial	<ul style="list-style-type: none"> <li>Medicina curativa</li> </ul>
5	 Menores costos con buenos estándares de calidad para procedimientos electivos	<ul style="list-style-type: none"> <li>Medicina preventiva</li> <li>Medicina estética</li> </ul>
6	 Acceso a servicios de bienestar (Inspired Wellness) – tratamientos alternativos	<ul style="list-style-type: none"> <li>Bienestar (<i>Inspired Wellness</i>)</li> </ul>

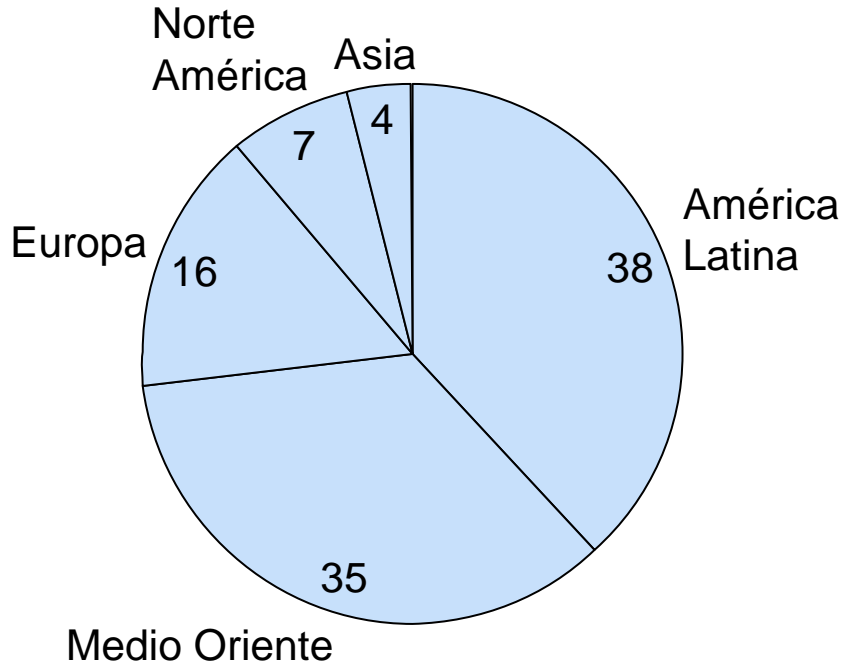
<sup>(1)</sup> Se refiere a procedimientos que no requieren intervenciones de emergencia



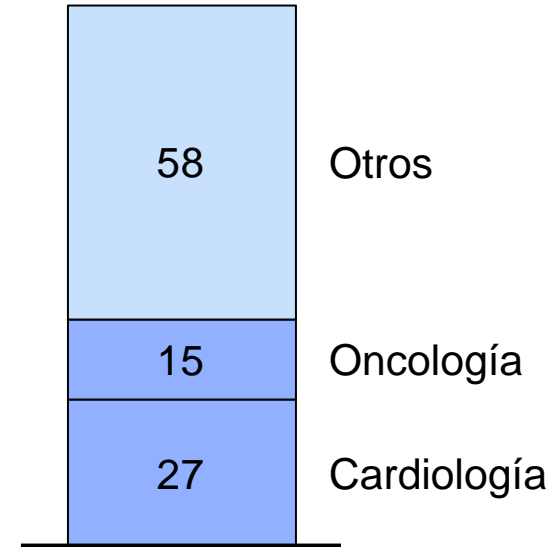
# 1 El Medio Oriente y América Latina representan el 73% de los turistas de salud buscando la tecnología más avanzada

2008

## Geografía de origen



## Especialidades buscadas



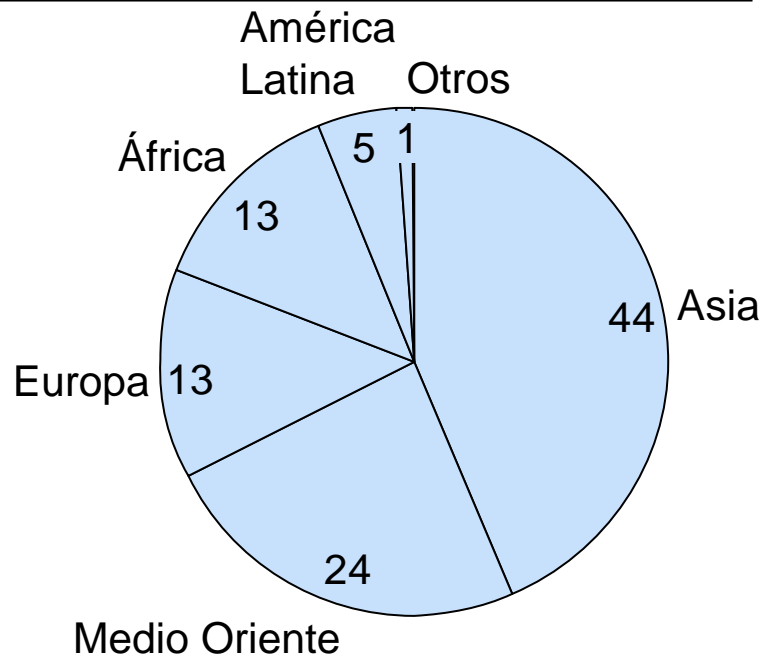
- La concentración de especialidades buscadas varía significativamente a través de los proveedores de este segmento
- La mezcla de especialidades tiene un rango significativo, pero está principalmente concentrada en cardiología y oncología

## 2 Los turistas de salud que buscan una mejor calidad vienen en su mayoría de países en vía de desarrollo

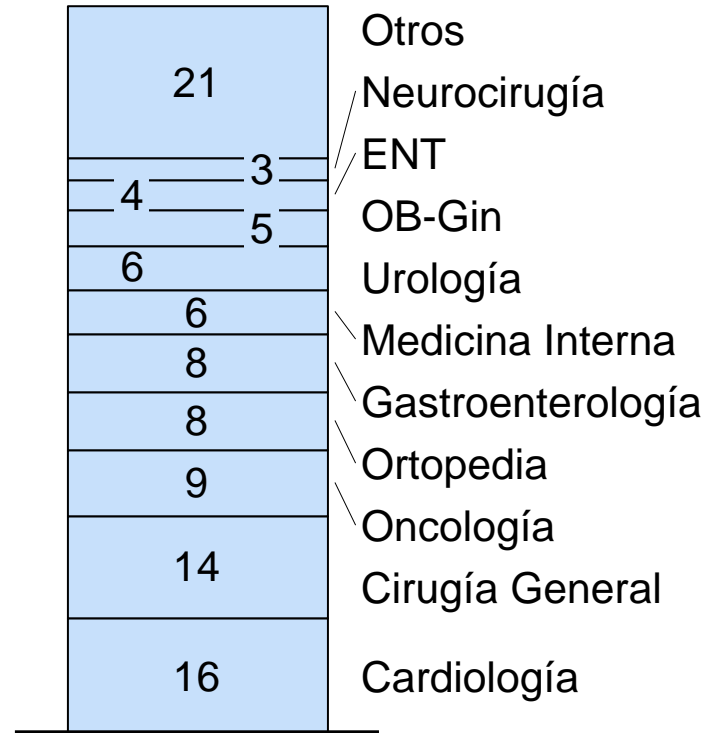
2008



### Geografía de origen



### Especialidades buscadas



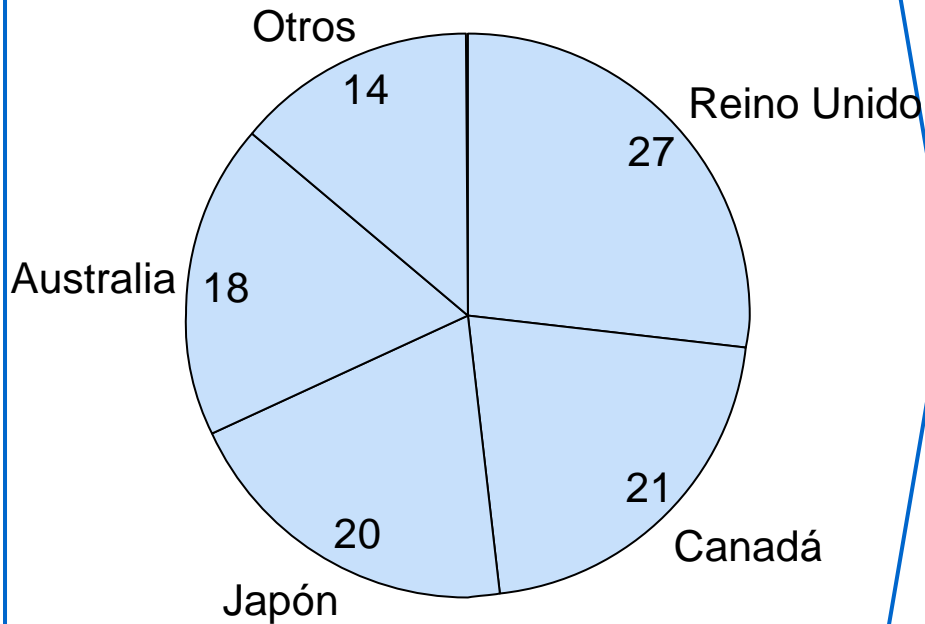
- Este segmento busca mejor calidad que la que está disponible doméesticamente para procedimientos médicamente necesarios, y hace sacrificios entre carga del tratamiento vs. calidad percibida



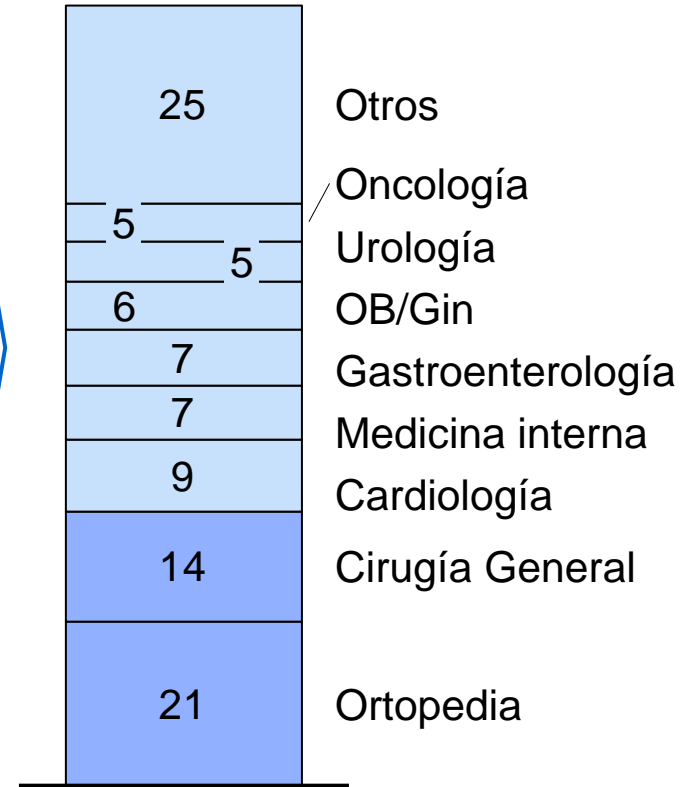
### 3 Los turistas de salud que viajan para un acceso más rápido generalmente buscan tratamientos de ortopedia y cirugía general

2008

#### Geografía de origen



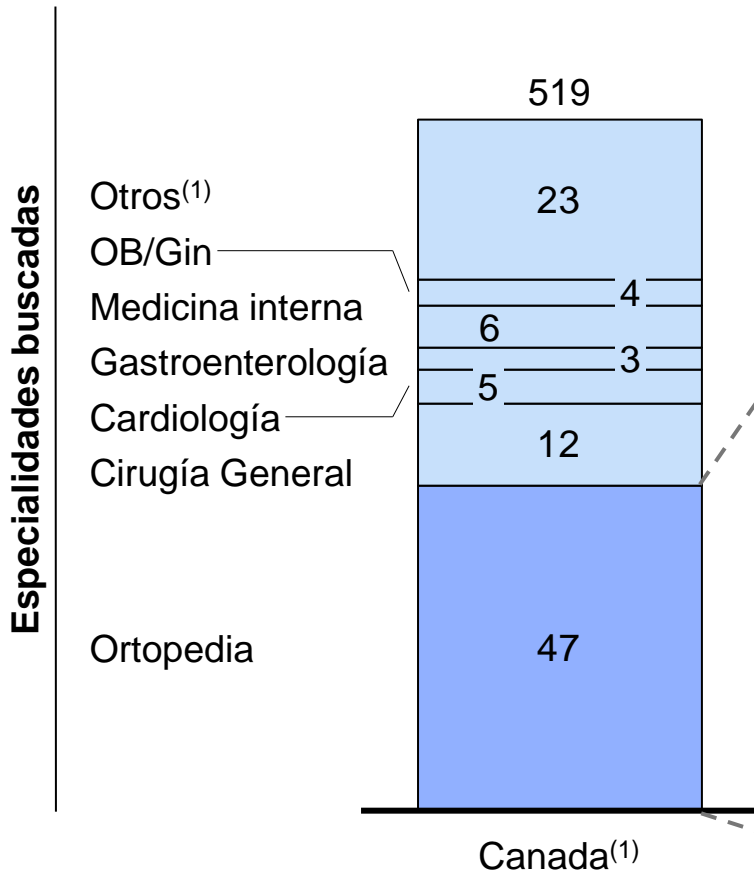
#### Especialidades buscadas



### 3 Sin embargo, inversiones en los sistemas de salud de los principales países de origen pueden reducir el incentivo de estos turistas a viajar

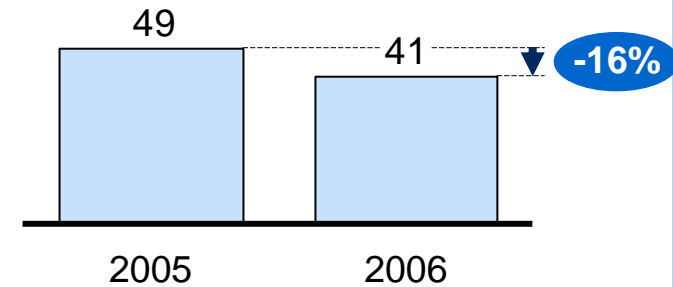


Tratamientos buscados por turistas provenientes de Canadá, 2008

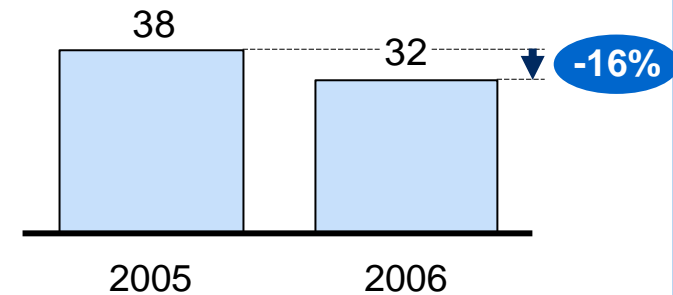


#### Tiempo promedio de espera, semanas

##### Reemplazo de rodilla



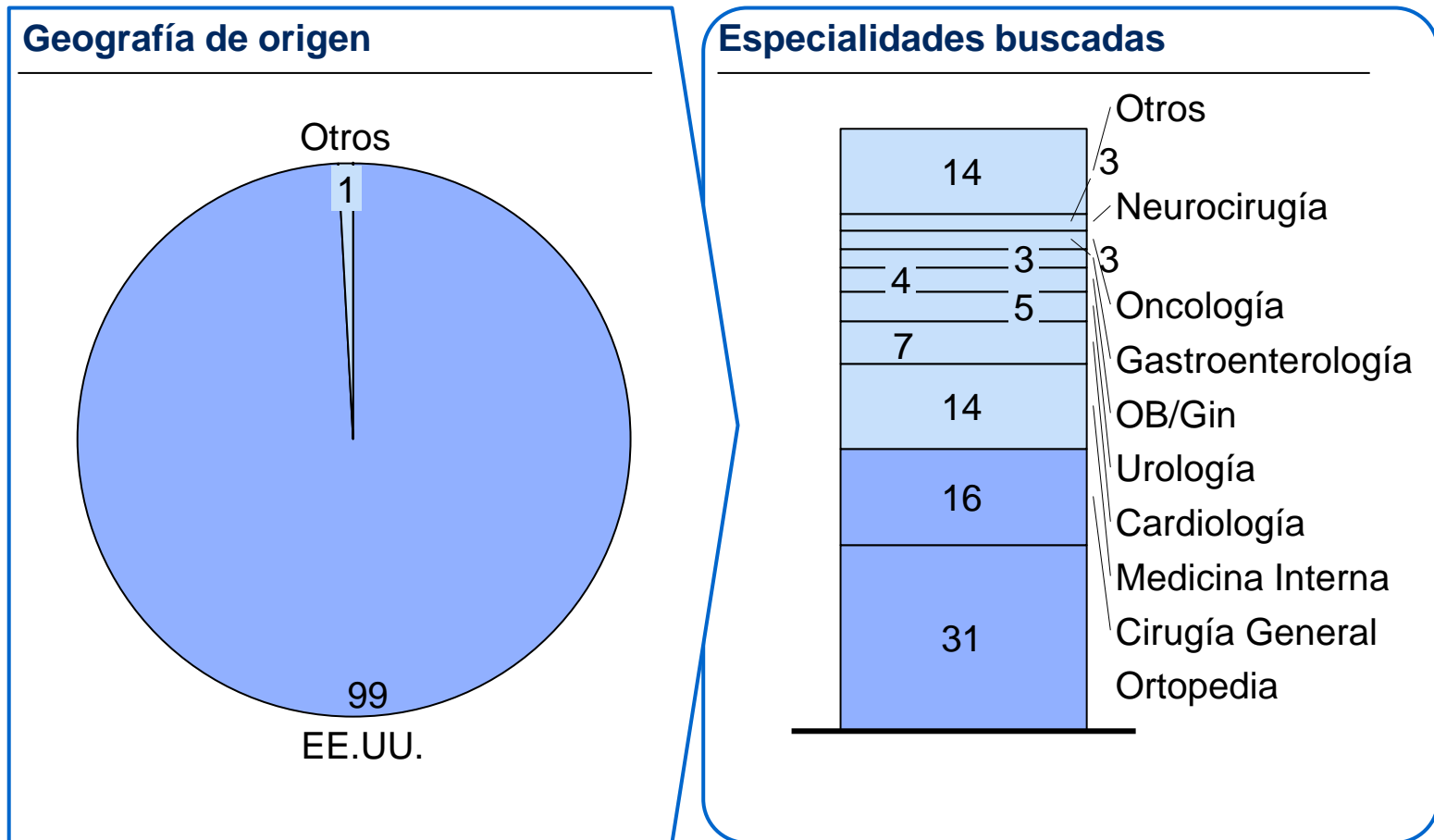
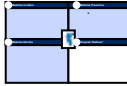
##### Reemplazo de cadera



<sup>(1)</sup> Los tiempos de espera de Canadá se basan en encuestas

## 4 Los turistas buscando menores costos para procedimientos agudos no críticos<sup>(1)</sup> con un protocolo estándar a nivel mundial provienen casi en su totalidad de EE.UU.

2008



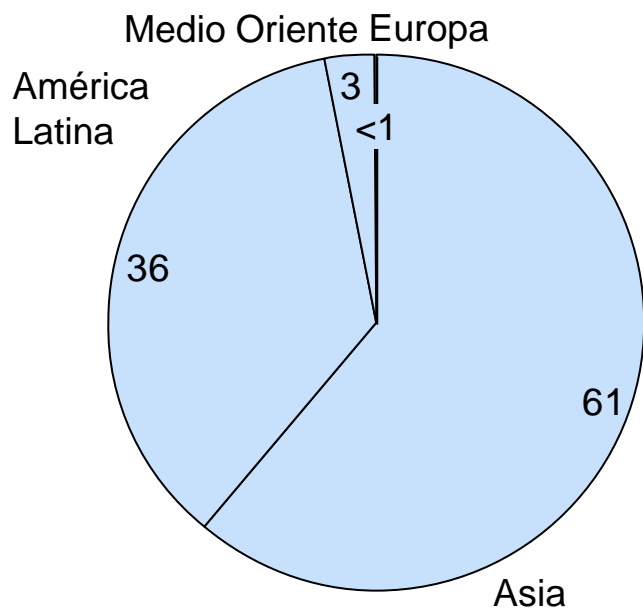
<sup>(1)</sup> Se refiere a procedimientos que no requieren intervenciones de emergencia

## 4 Asia y América Latina atraen el 97% de los turistas buscando menores costos para procedimientos agudos no críticos<sup>(1)</sup> con un protocolo estándar a nivel mundial

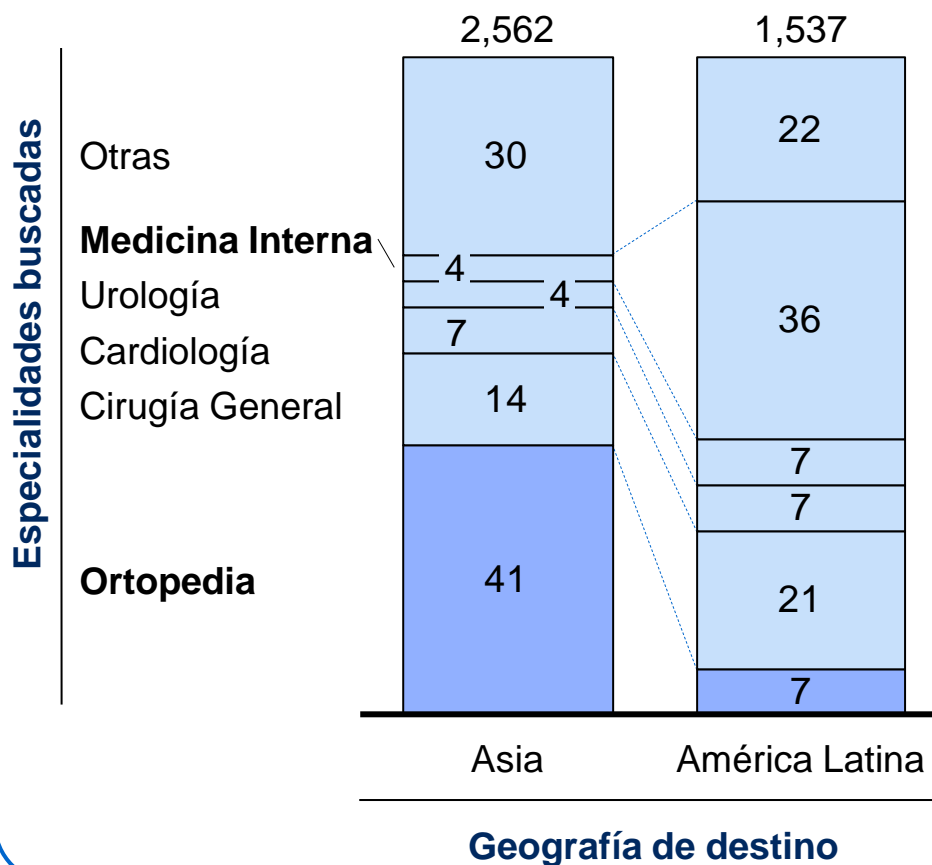


2008

### Destino para turistas de salud



### Especialidades buscadas en destino para turistas de salud



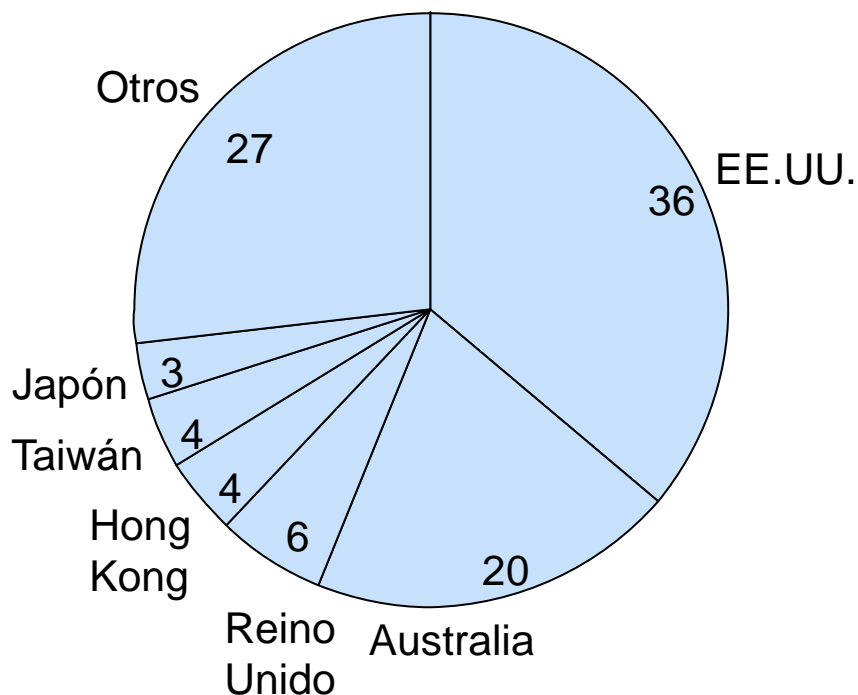
<sup>(1)</sup> Se refiere a procedimientos que no requieren intervenciones de emergencia

## 5 Los turistas buscando procedimientos electivos a bajo costo también provienen en su mayoría de EE.UU.

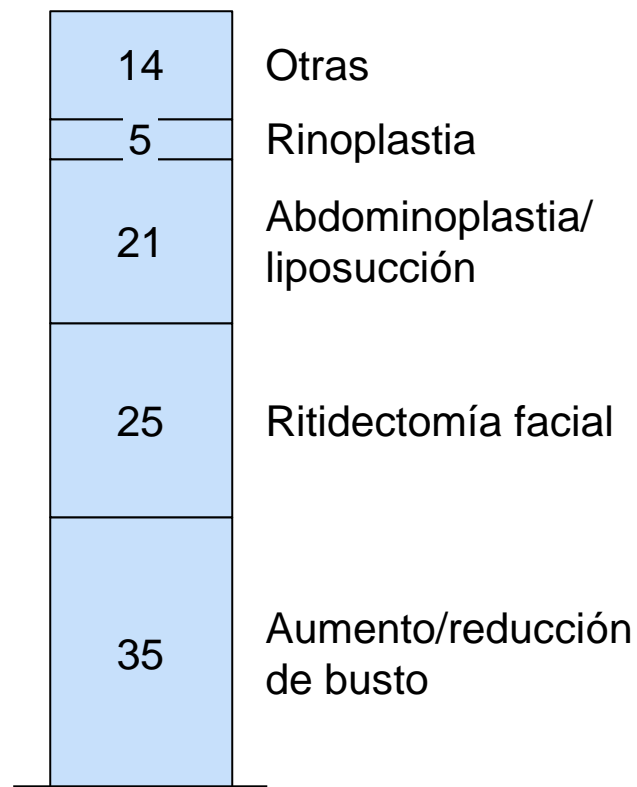
2008



### País de origen



### Especialidades buscadas



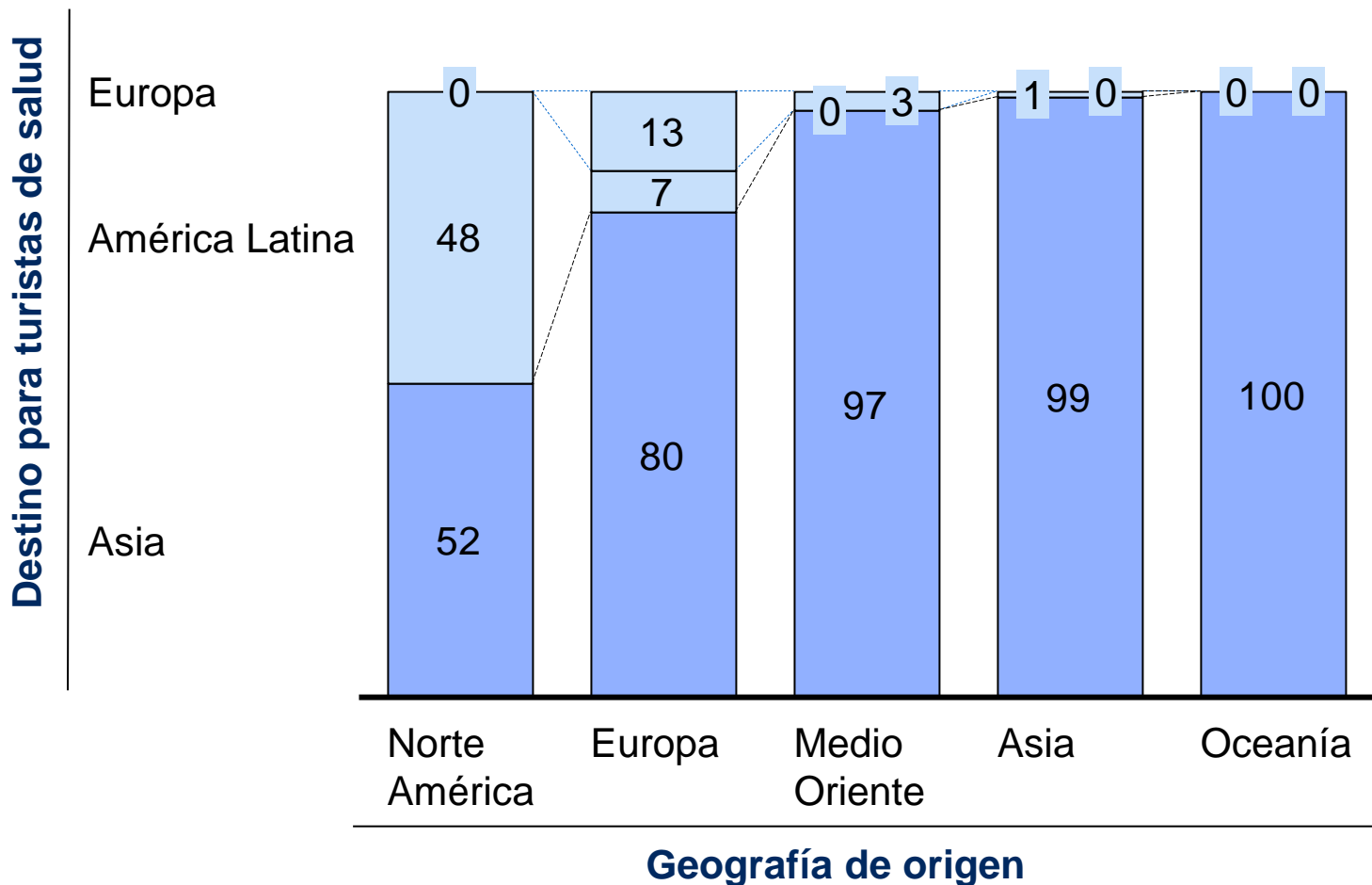


## 5 Actualmente Asia atrae la mayoría de turistas buscando este tipo de procedimientos

2008



### Destinos de turismo de salud hacia donde viajan los turistas

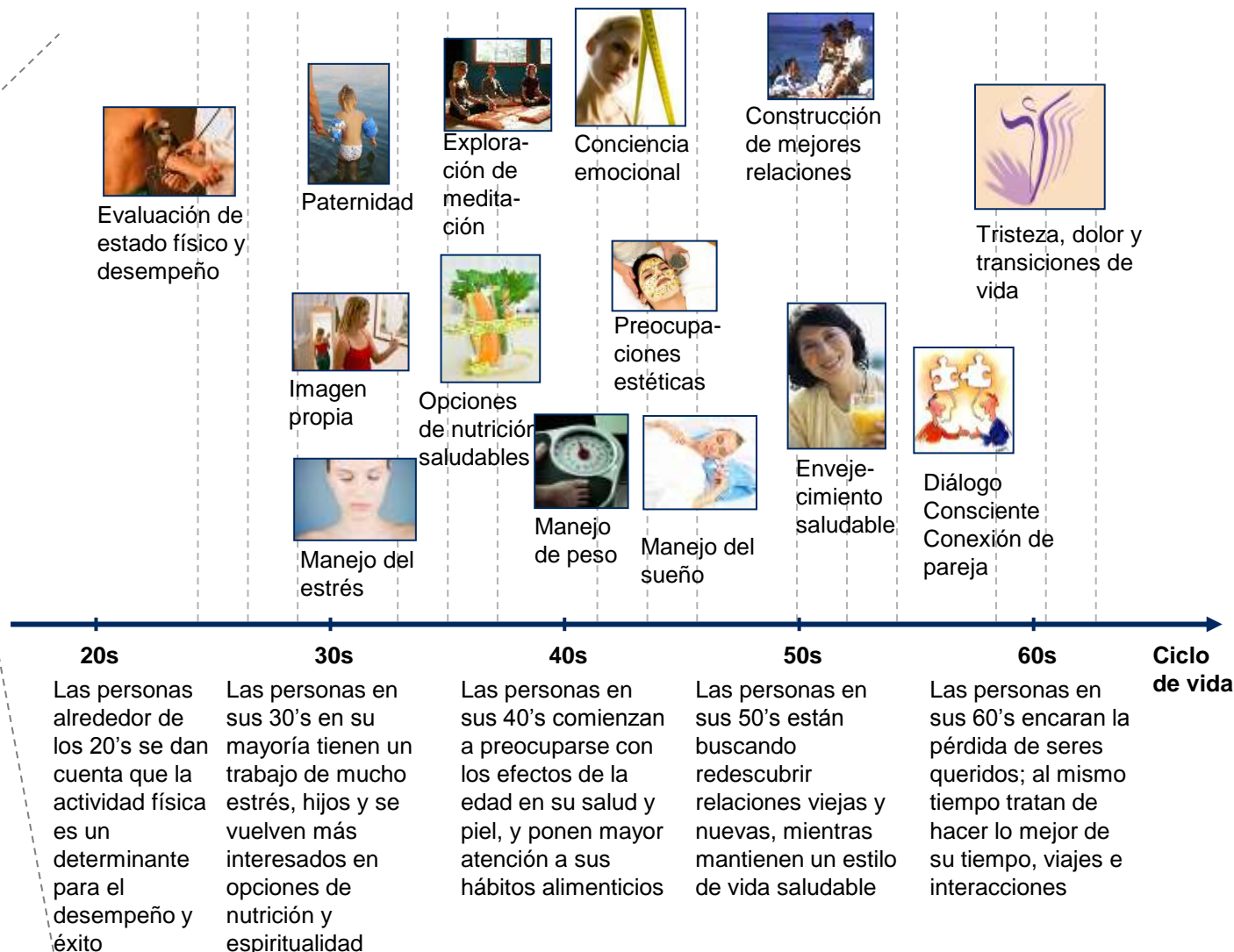


## 6 Los turistas buscando servicios de bienestar son motivados por eventos en su ciclo de vida....



### Eventos del ciclo de vida

### Actividades de recreación/deportivas

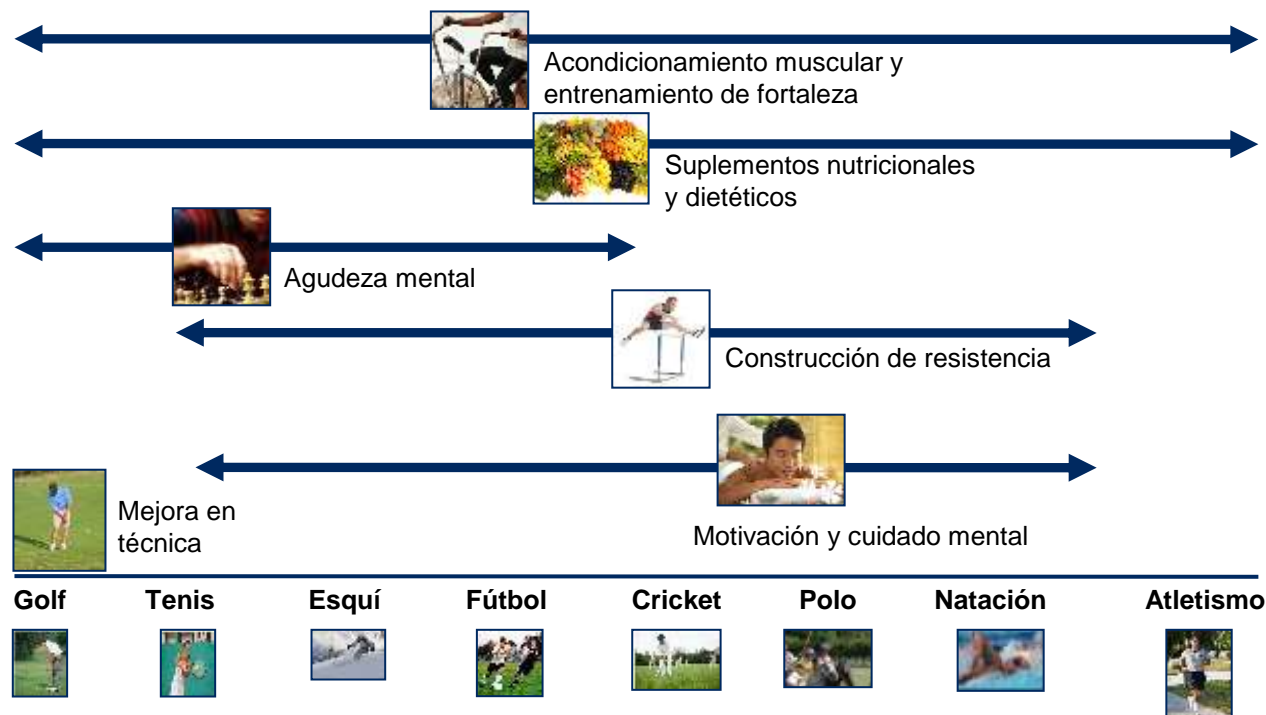


## 6 . . . Así como por actividades de recreación y deporte



Eventos del ciclo de vida

Actividades de recreación/  
deportivas



Sin importar el momento en el ciclo de vida, los deportistas y las personas aficionadas a practicar deportes buscan actividades que les permitan disfrutar de la actividad física de una manera saludable y que les permita mejorar su desempeño



NO EXHAUSTIVO

## 6 Tipo de servicios buscados por turistas de la categoría de bienestar (1/6)

Eventos de ciclo de vida

Tipo de Paquete de bienestar

Racional

### Evaluación de estado físico y desempeño; talleres de nutrición



- Un estudio alemán sugiere que la actividad física como determinante del desempeño y el éxito es esencial para la gente joven, en edades entre los 20-30 años (40%) vs. la población de edad media (30%)
- La actividad física relacionada con la salud es importante para personas de todas las edades
- P.ej. 33% de los ciudadanos de Emiratos Árabes hacer ejercicio en sus hogares para perder peso

### Imagen propia



- Es la terapia psico-social con mayor demanda (40% de los casos), e involucra el autoestima del individuo

### Opciones de nutrición saludables



- Esta es una tendencia en todo el mundo. Algunos estudios lo comprueban como una encuesta a la población alemana, donde se encontró que entre mayor afluencia de las personas, mayor probabilidad de conciencia sobre una dieta balanceada
- En los grupos de mayores ingresos, las personas mayores a 60 años y entre 31-40 años ponen mayor atención a sus dietas

### Exploración de meditación/ Conciencia emocional



- Las personas de mayores ingresos, con mayor frecuencia utilizan su tiempo libre para hacer yoga, meditación y entrenarse
- En los grupos de altos ingresos la gente entre 31-40 años hace más yoga y meditación que otros grupos de edad

## 6 Tipo de servicios buscados por turistas de la categoría de bienestar (2/6)

Eventos de ciclo de vida



NO EXHAUSTIVO

### Tipo de Paquete de bienestar Racional

#### Paternidad



- Los hijos de padres afluentes en EE.UU. muestran tasas elevadas de depresión clínica de hasta 3 veces más que las establecidas por normas nacionales
- 40% de los centros psico-sociales en Europa se enfocan en educación para niños, mientras que el 23% en padres solteros
- La interacción intrafamiliar y la educación de los niños son áreas prioritarias para centros de terapias

#### Manejo del estrés



- Entre más afluentes son las personas, más perciben las ofertas de bienestar como una herramienta para reducir niveles de estrés (39%)
- La gente de edades entre 31-40 años es más propensa a estar de acuerdo con la importancia de manejar el estrés vs. otros grupos de edad

#### Manejo del sueño



- Más del 20% de la población de Europa occidental sufre de síntomas de insomnio, y una gran proporción de estos buscan ayuda médica

## 6 Tipo de servicios buscados por turistas de la categoría de bienestar (3/6)

Eventos de ciclo de vida



NO EXHAUSTIVO

### Tipo de Paquete de bienestar Racional

#### Envejecimiento saludable



- La Academia Americana de Medicina Antienvjecimiento reporta un valor del tamaño del mercado global de antienvjecimiento de \$88.92 miles de millones de dólares en el 2007
- Se espera que el mercado para productos antienvjecimiento en el Medio Oriente alcance los 4.77 miles de millones de dólares en el 2008 e incremento a \$5.58 miles de millones de dólares en el 2010
- La sensibilización hacia la industria del antienvjecimiento ha venido aumentando, incluso en el Medio Oriente con eventos como el Congreso de Dubai de Antienvjecimiento y Medicina Estética celebrado recientemente

#### Preocupaciones estéticas



- Una encuesta hecha por una empresa en Arabia revela que las niñas entre los 15-17 años, y el 27% de las mujeres mayores a 18 años considerarían hacerse algún tipo de tratamiento cosmético (p.ej. Masajes reductores, hidratación facial, etc.) en el futuro cercano

## 6 Tipo de servicios buscados por turistas de la categoría de bienestar (4/6)

Eventos de ciclo de vida



NO EXHAUSTIVO

Tipo de paquete de bienestar      Racional

### Construcción de mejores relaciones



- La mayoría de ayuda psico-social y centros de información tratan temas relacionados con el matrimonio, la vida de pareja y la vida de familia

### Diálogo consciente y conexiones de pareja



- La comunicación disfuncional con la pareja es la principal razón para contactar un centro de terapias en Alemania
- Los principales problemas en una pareja están relacionados con conexiones íntimas, comportamiento conversacional, expresión de sentimientos negativos y espontaneidad en la relación

### Tristeza, dolor y transiciones de vida



- Al manejar pérdidas de cónyuges, los cónyuges sobrevivientes en EE.UU. que están bien económicamente tienden a estar más deprimidos que aquellos que viven en comunidades de retiro
- En Dinamarca, un estudio señaló que muchos ciudadanos de la tercera edad que han perdido a su cónyuge muestran una falta de habilidad para expresarse, miedo a morir o enfermarse y se sienten desamparados

## 6 Tipo de servicios buscados por turistas de la categoría de bienestar (5/6)

Actividades de recreación/ deportivas



NO EXHAUSTIVO

Tipo de paquete de bienestar **Racional**

### Talleres de nutrición



- “La habilidad física, desempeño atlético y recuperación del ejercicio son recalçadas por una nutrición óptima”
- “La mayoría de atletas sufren lesiones durante su carrera atlética universitaria y entre el 17% y 34% expresan un interés en suplementos para tratamiento de lesiones”

### Acondicionamiento muscular y entrenamiento de fortaleza



- Un programa de pre-habilitación de fortaleza preventiva y ejercicios de flexibilidad puede prevenir microtraumas en jugadores de tenis
- Los beneficios del acondicionamiento muscular incluyen huesos saludables, excelente postura, menores lesiones musculares, mejor desempeño deportivo y rehabilitación más rápida

### Construcción de resistencia



- “Hay cuatro elementos básicos de resistencia física, el más importante es la resistencia cardiovascular”
- “El entrenamiento respiratorio de los músculos mejora la resistencia para nadar en profundidades”



## 6 Tipo de servicios buscados por turistas de la categoría de bienestar (6/6)

Actividades de recreación/ deportivas



NO EXHAUSTIVO

### Tipo de paquete de bienestar Racional

#### Agudeza mental



- Las intervenciones psicológicas como fijación de metas, dialogo positivo, relajación o visualización mental pueden reducir factores psico-sociales de estrés que tienen una influencia sobre la ocurrencia de lesiones

#### Motivación y cuidado mental



- Medidas psicológicas como estado de ánimo y estrés de vida percibido
- “.....la autoconfianza es una cualidad esencial para los atletas”
- El clima motivacional, particularmente por parte de aspectos del entrenador y del equipo pueden afectar directamente la percepción de estrés en los atletas

#### Mejora en técnica



- Cambios en la técnica de balanceo del golf pueden reducir fuerzas biomecánicas en el hombro y codo
- Nuevas técnicas de esquí y programas de entrenamiento personalizados han reducido las lesiones en años recientes

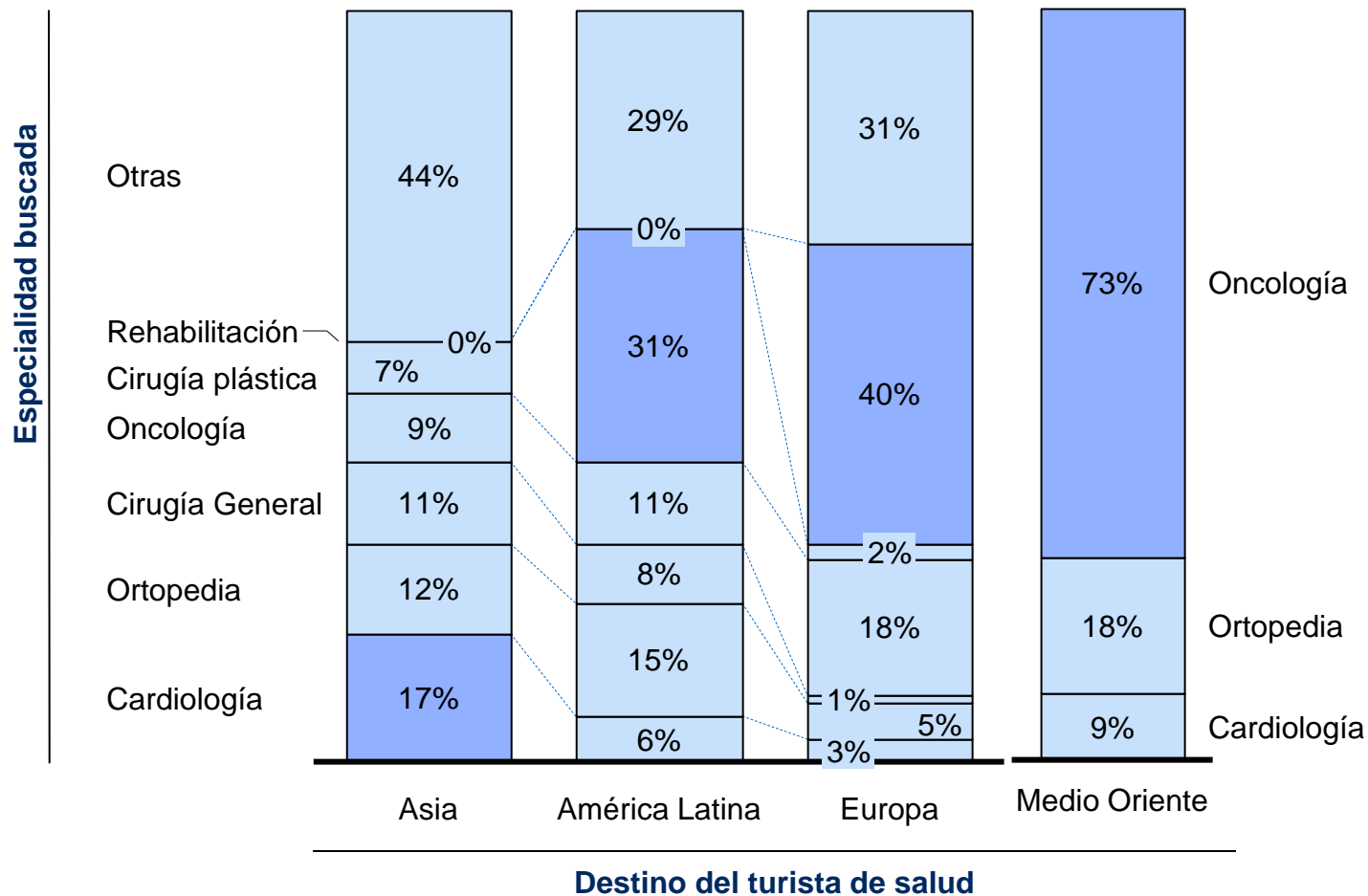
# Asia es la región con menor concentración de especialidades ofrecidas en las categorías de medicina

Porcentaje de número de turistas



Principal especialidad ofrecida

Especialidades buscadas en destinos de turistas de salud



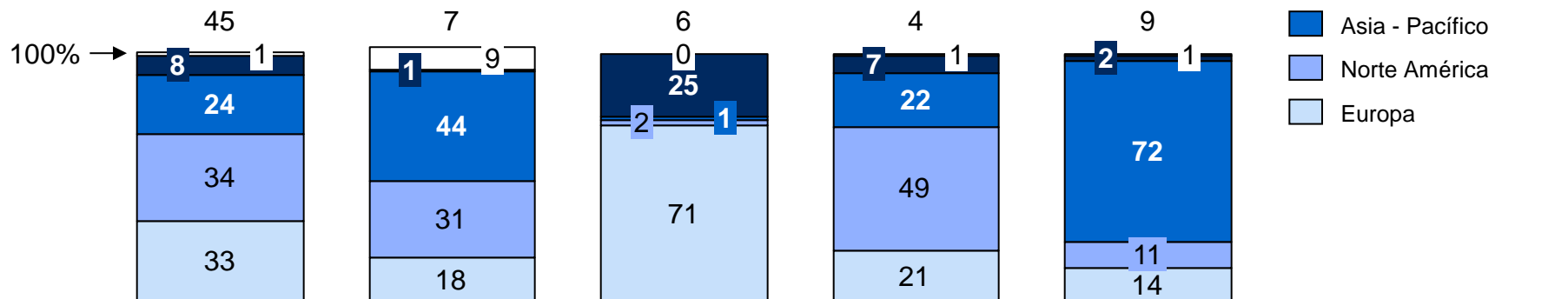
# La oferta de spas esta concentrada en Europa, Norte América y Asia, tanto en número de spas como en ingresos

2007



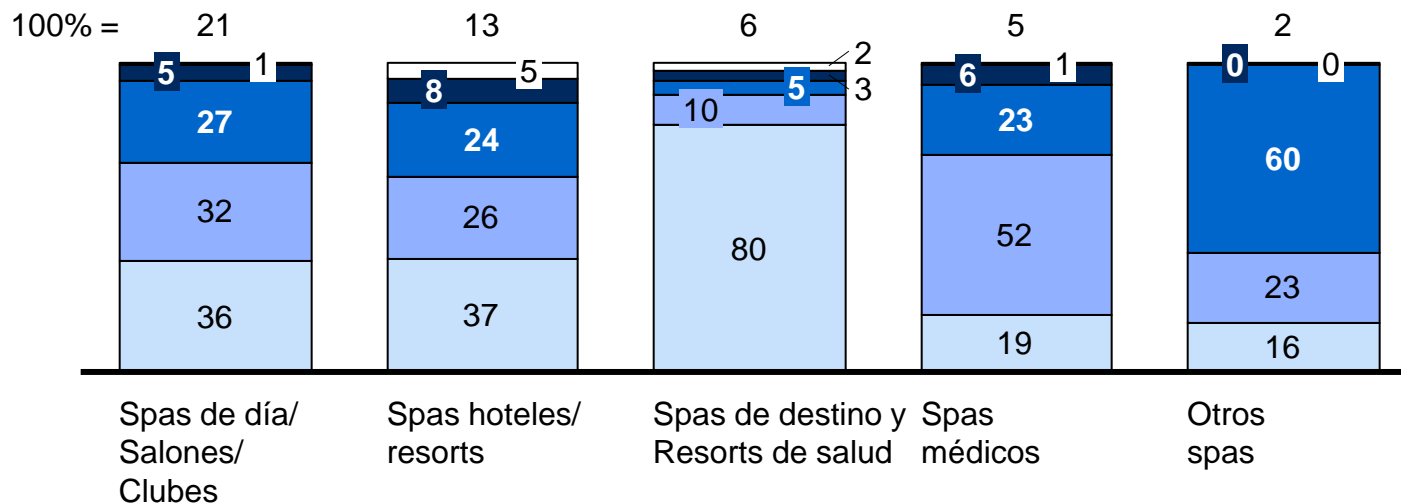
## Número de spas por tipo y por región

Miles



## Ingresos estimados de spas por tipo y por región

US\$ Miles de Millones

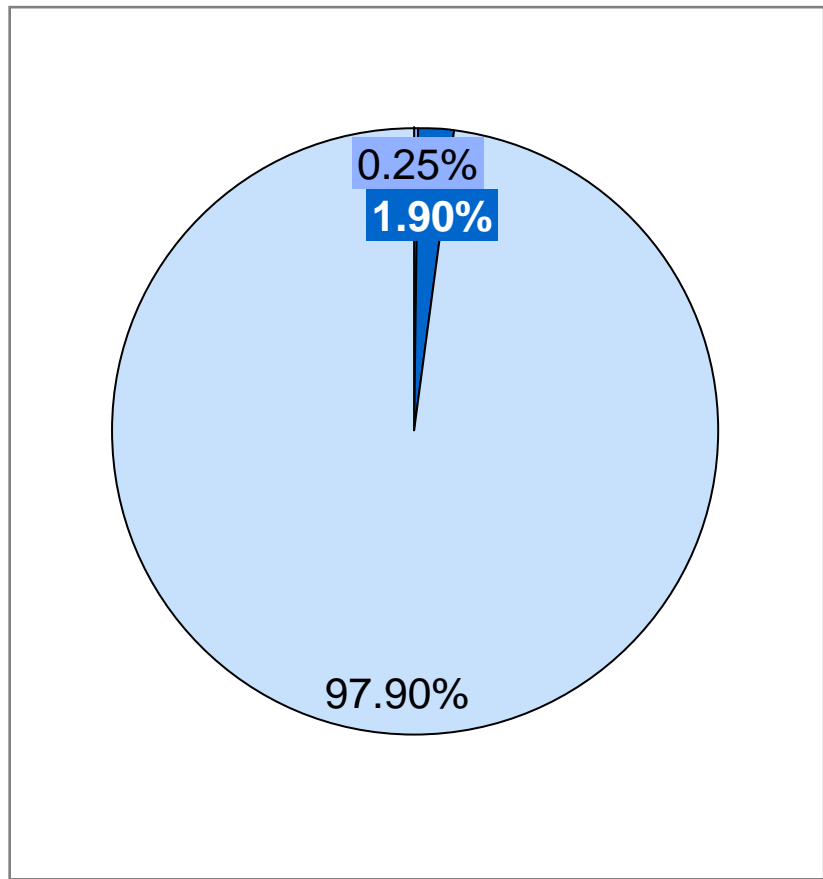


# Contenido

- Resumen ejecutivo
- Metodología
- El turismo de salud en el mundo
- **El turismo de salud en Colombia**
- Estrategia y propuesta de valor para el desarrollo del turismo de salud

# En Colombia el turismo de salud es un sector aún incipiente

Porcentaje del total de turistas, 2008



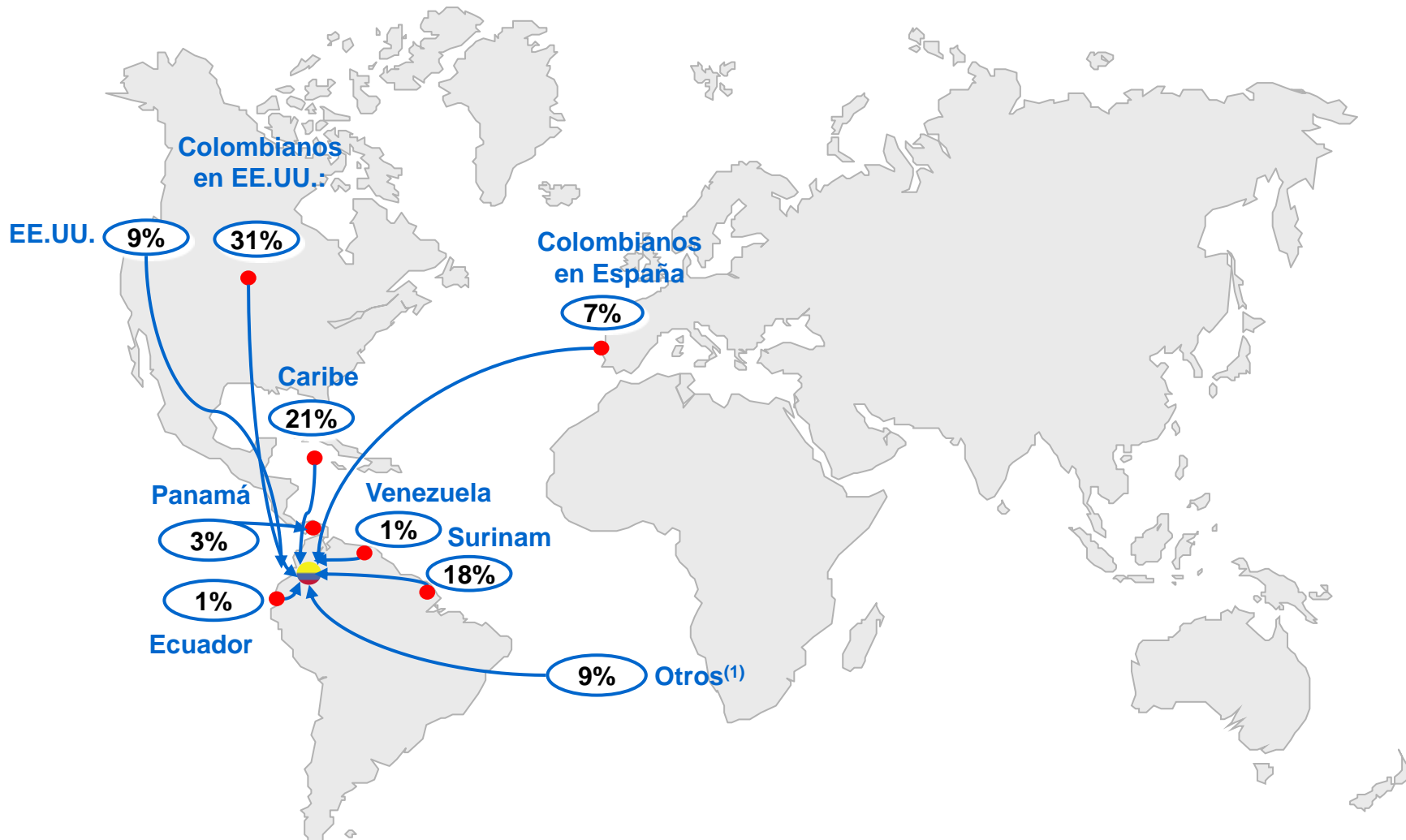
- Medicina curativa, preventiva y estética (4,100 - 7,000)
- Bienestar (*Inspired Wellness*) (~44,800)
- Otros turistas (2,350,000)

- Apenas el 2.2% de los turistas que ingresan al país son turistas de salud
- La mayoría de turistas de salud que vienen a Colombia buscan servicios de bienestar (*Inspired Wellness*)
- Nuevos procedimientos de carácter preventivo, como los chequeos ejecutivos, están ganando participación

# De los ~7,000 turistas de salud que ingresaron a Colombia en 2008 la mayor proporción fueron colombianos residentes en EE.UU.

NO EXHAUSTIVO

% del total de turistas de salud<sup>(2)</sup>, 2008



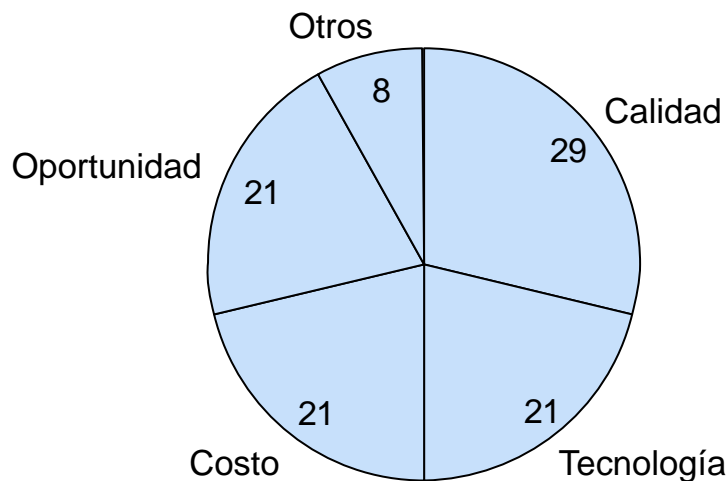
<sup>(1)</sup> Otros incluye países como México, Costa Rica, Canadá, Honduras, México, entre otros

<sup>(2)</sup> No incluye turistas de salud de la categoría bienestar (*Inspired Wellness*)

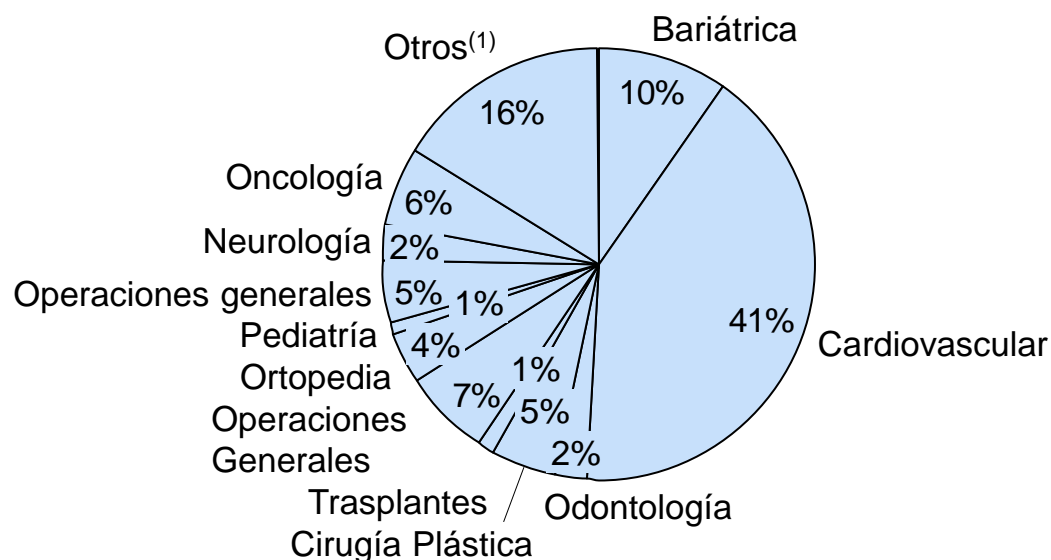
# Al segmentar los turistas de salud que visitan Colombia por tipo de cliente encontramos que la mayoría principalmente buscan calidad

% del total de turistas de salud, 2008

Turistas de salud en Colombia por segmento



Tipo de especialidad que buscan



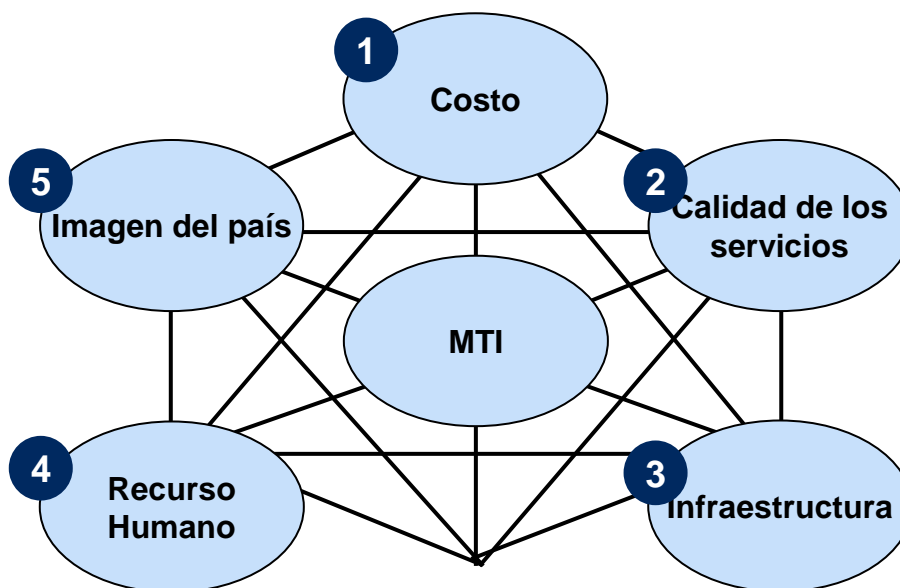
- El país es reconocido en el exterior por ofrecer procedimientos con una calidad superior en la región, y unos costos asequibles

<sup>1</sup> Incluye pacientes para los cuales no se detallo la información del procedimiento al cual fueron sometidos

# Para medir la competitividad de Colombia como prestador de servicios para el sector de turismo de salud se utiliza el MTI<sup>(2)</sup> que mide 5 NO EXHAUSTIVO dimensiones

- Riesgo regulatorio: Si tengo un problema médico será resuelto por las autoridades locales?
- Compatibilidad de la cultura y ética de negocios
- Entorno
- Percepción de seguridad

- Comparación de costos incluyendo doctores, medicinas y costos hospitalarios



Calidad de los servicios médicos medido a través de:

- Instituciones acreditadas por JCI
- Calidad general del sistema de salud<sup>(1)</sup>

Disponibilidad de personal médico en términos de:

- Cantidad
- Bilingüismo

- Número de camas hospitalarias
- Número de habitaciones de hotel/capita
- Accesibilidad (Medido en tiempo de desplazamiento, frecuencia de vuelos y diferencias horarias)

<sup>(1)</sup> Medida a través del ranking de Eficiencia en el Desempeño de Sistemas de Salud de la Organización Mundial de la Salud

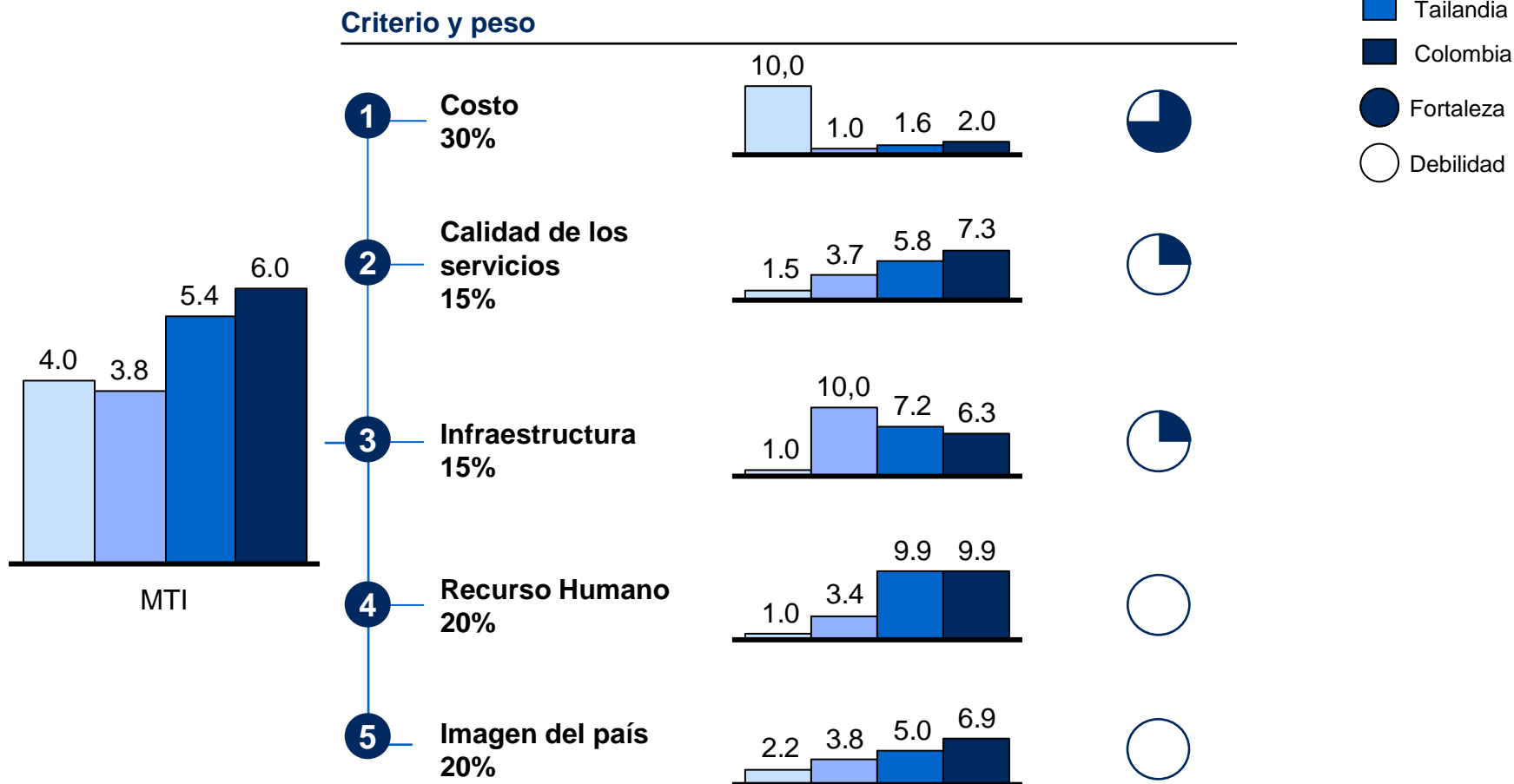
<sup>(2)</sup> MTI: Índice de turismo médico por sus siglas en inglés



ESTIMADO

# De acuerdo con el índice, para competir globalmente Colombia debe mejorar en calidad percibida, infraestructura, recurso humano, e imagen país

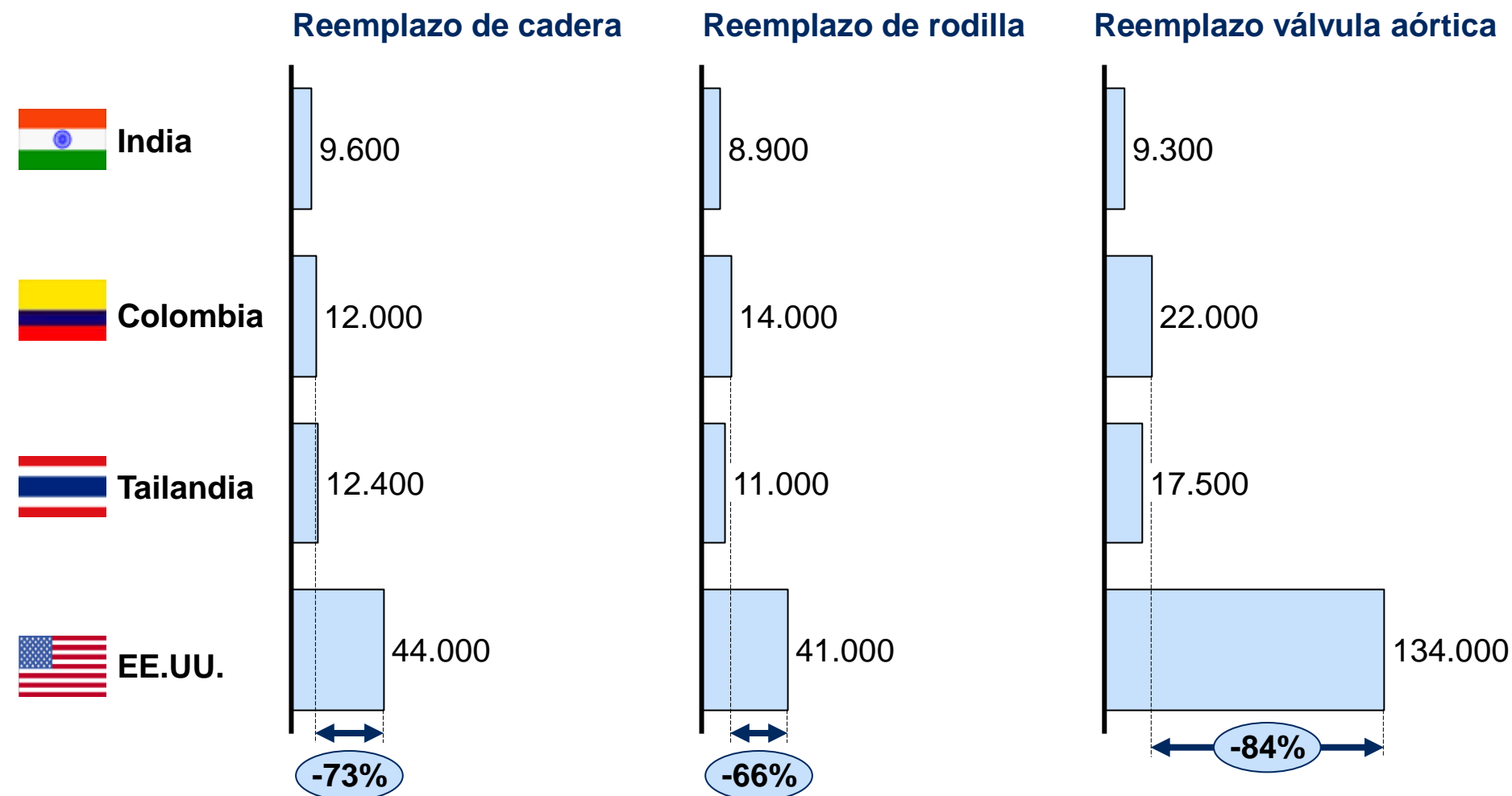
Resultado: 1= Mayor atractivo; 10=Menor atractivo



# 1 Aunque India y Tailandia tienen costos más bajos, Colombia aún tiene una ventaja competitiva frente a EE.UU.

Costo por procedimiento<sup>(1)</sup>, USD, 2008

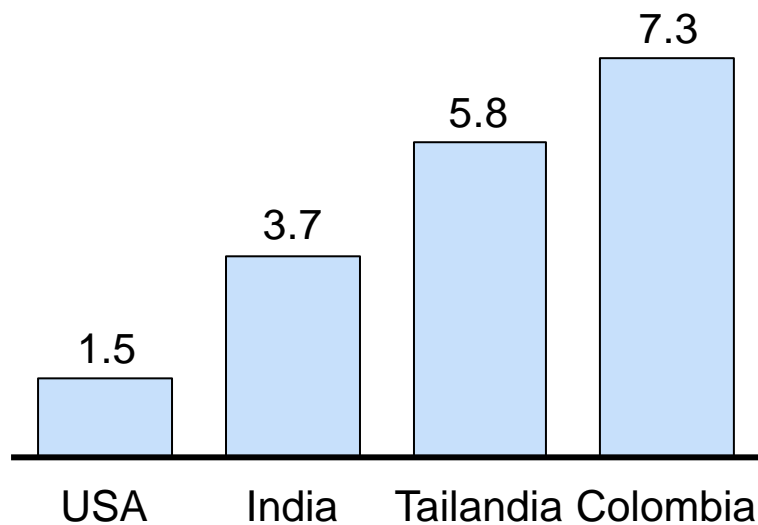
ESTIMADO  
NO EXHAUSTIVO



1 Costo total; incluye honorarios médicos, hospitalización, anestesia y prótesis. Costo es un promedio con base en información de proveedores

## 2 La OMS reconoce la calidad de los servicios de salud en Colombia, sin embargo el mercado aún no nos percibe como destino de talla mundial

Resultado MTI; 1= Mayor calidad; 10=Menor calidad



- Colombia cuenta con el ranking más alto en eficiencia en el sistema de salud entre los cuatro países
- Sin embargo, es el único país sin instituciones prestadoras de servicios de salud acreditadas internacionalmente
- Las entrevistas revelan que la acreditación internacional es una herramienta clave para mercadear la calidad de los servicios de salud

No. De instituciones acreditadas<sup>(1)</sup>

USA	India	Tailandia	Colombia
n.a.	11	4	0

Ranking OMS<sup>(2)</sup>

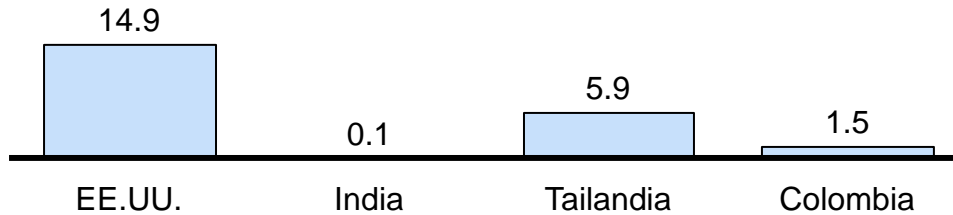
USA	India	Tailandia	Colombia
37	112	47	22

1 Instituciones con acreditación del Joint Commission International – Ver anexo “Listado de principales certificaciones, normas y homologaciones requeridas”

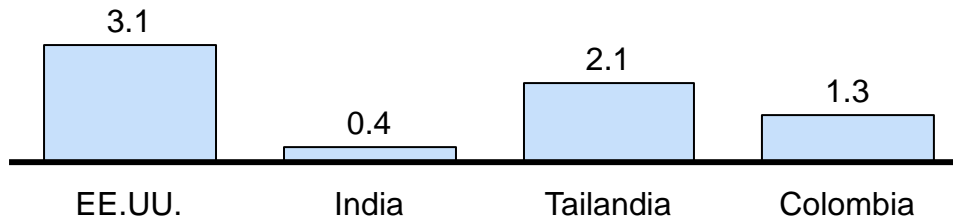
2 Eficiencia general del sistema de salud de países miembros de la OMS, muestra total de 191 países

### 3 Colombia tiene una ventaja comparativa en términos de accesibilidad hacia el mercado estadounidense, sin embargo aún debe aumentar la cantidad de infraestructura hospitalaria disponible....

Número de habitaciones de hotel (/1.000 personas)

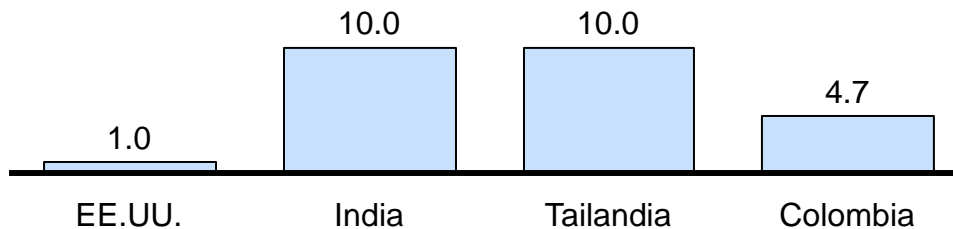


Número de camas de hospital (/1.000 personas)



Índice de accesibilidad<sup>(1)</sup>

(1=Muy buena accesibilidad; 10=Mala accesibilidad)



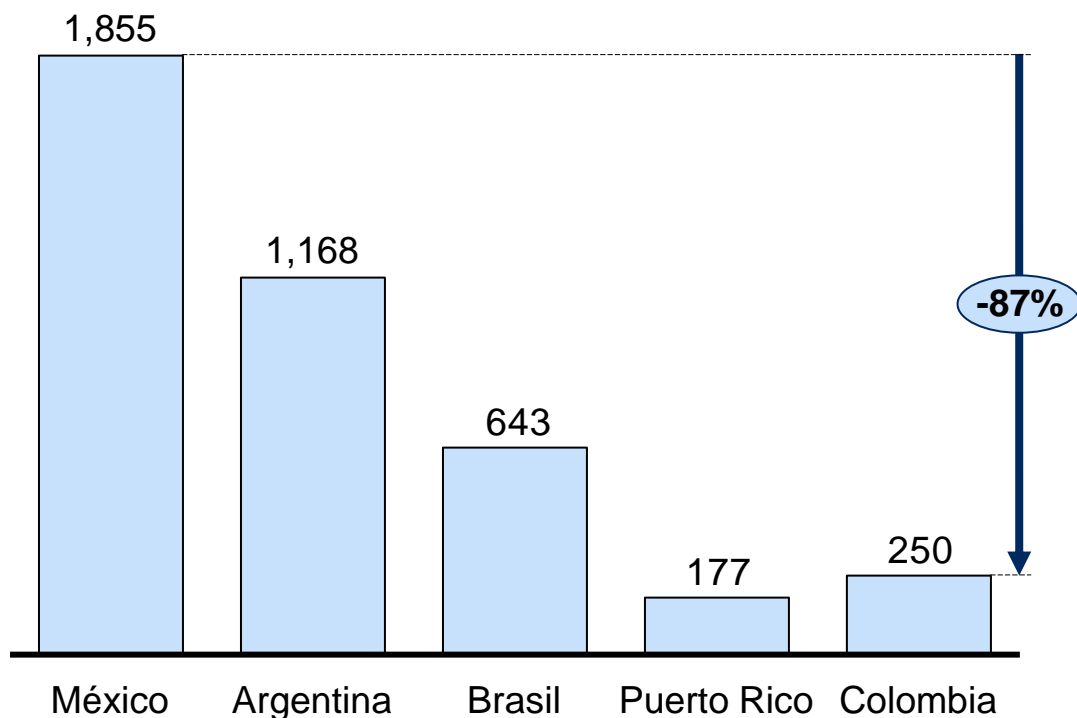
- Colombia debe incrementar la infraestructura hospitalaria y de bienestar (*Inspired Wellness*)
- En cuanto a accesibilidad, Colombia tiene una ventaja competitiva frente a los jugadores más grandes del sector en el mundo
- Colombia debe apalancarse en su cercanía a destinos con gran proporción de origen de turistas de salud, como EE.UU.

**Para atraer una cantidad significativa de Turistas de Salud, Colombia debe incrementar la cantidad de infraestructura hospitalaria que hoy es insuficiente aún para cubrir la demanda interna**

<sup>(1)</sup> El índice de accesibilidad mide factores como tiempo de desplazamiento hacia el país, frecuencia de vuelos y diferencias horarias con respecto a EE.UU.

### 3 ...así como incrementar la infraestructura diseñada para servicios de bienestar (*Inspired Wellness*) con estándares mundiales

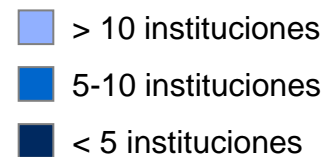
#### Número total de spas para los cinco principales mercados de América Latina



- Aunque Colombia está entre los 5 principales destinos de bienestar (*Inspired Wellness*) de América Latina, apenas tiene el 13% de spas vs. México que es el primer destino
- Si Colombia quiere entrar a competir en el sector del bienestar (*Inspired Wellness*), debe asegurarse que sea como mínimo con estándares de clase mundial, ya que el segmento que pretende atraer tiene estos como referencia

### 3 Hay 41 instituciones clasificadas para realizar procedimientos complejos

Número de instituciones, 2006







Las principales instituciones médicas de alta calidad se encuentran localizadas en Bogotá ó en ciudades que son focos turísticos, con excepción de ciudades en la costa atlántica, lo cual puede permitir al viajero desplazarse fácilmente una vez finalizada su intervención

## 4 En términos de recurso humano, los niveles de personal de servicios de salud bilingüe en Colombia son aún muy bajos

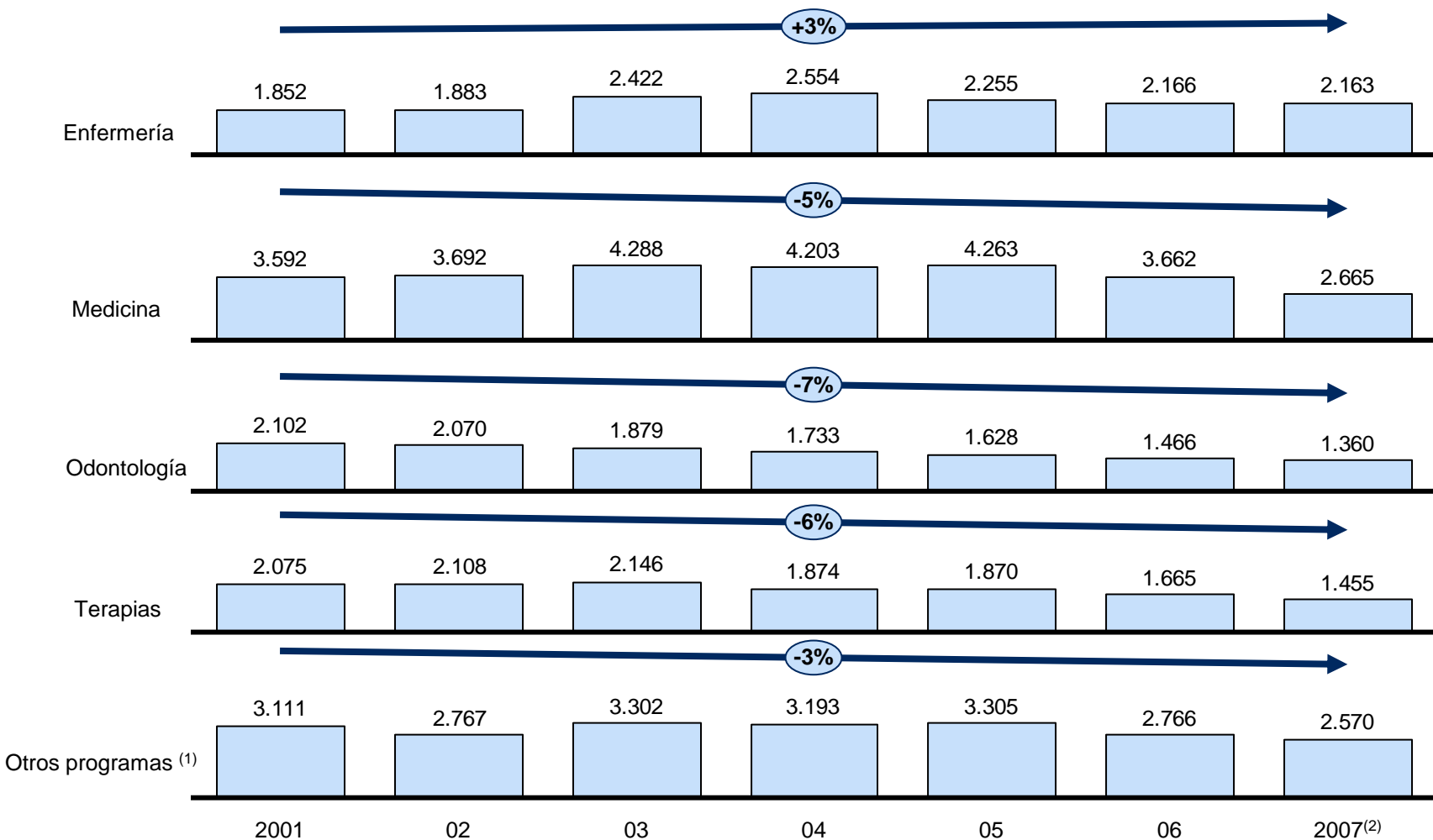
ESTIMADO

2006

	Total personal médico (miles de personas)	Bilingüismo Doctores <sup>(1)</sup> (% que habla inglés)	Bilingüismo Enfermeras <sup>(1)</sup> (% que habla inglés)
	▪ 2,900	▪ 100	▪ 100
	▪ 140	▪ 80	▪ 50
	▪ 200	▪ 55	▪ 8
	▪ 3,350	▪ n.a	▪ n.a.

<sup>(1)</sup> Porcentaje estimado con base en entrevistas a instituciones prestadoras de servicios de salud e intermediarios

## 4 Con excepción de enfermería, el número de graduados de programas relevantes para el sector ha venido cayendo...



<sup>(1)</sup> Otras carreras incluye Bacteriología, Ingeniería Biomédica y afines, Instrumentación Quirúrgica, Nutrición y Dietética, Optometría y otros programas de ciencias de la salud, y Salud Pública

<sup>(2)</sup> Estimado con base en información del 40% de graduados para este año



## 4 ... generando un déficit proyectado de profesionales en la mayoría de las áreas de la salud<sup>(1)</sup>

2007 – 2011

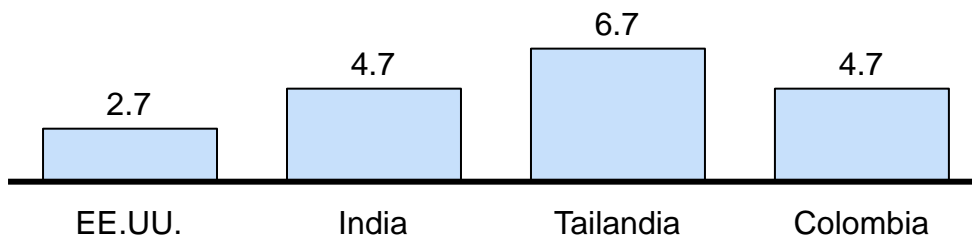
Proyección y demanda requerida	Año	Medicina	Odontología	Enfermería	Bacteriología y laboratorio clínico	Nutrición y dietética	Terapias	Total
<b>Déficit (superávit) de profesionales Escenario 1</b>	2007	2,184	0,095	0,052	0,6	0,203	-0,47	2,665
	2008	4,695	0,22	0,214	1,29	0,44	-0,799	6,058
	2009	7,555	0,374	0,544	2,077	0,706	-0,981	10,273
	2010	10,788	0,559	1,052	2,964	1,004	-1,004	15,364
	2011	14,424	0,778	1,753	3,961	1,34	-0,855	21,400
<b>Déficit (superávit) de profesionales Escenario 2</b>	2007	3,007	0,52	0,446	0,825	0,276	-0,119	4,954
	2008	6,468	1,099	1,063	1,774	0,596	-0,045	10,956
	2009	10,421	1,741	1,918	2,859	0,958	0,239	18,135
	2010	14,906	2,447	3,026	4,088	1,368	0,749	26,583
	2011	19,97	3,222	4,411	5,475	1,829	1,506	36,412
<b>Déficit (superávit) de profesionales Escenario 3</b>	2007	3,830	0,944	0,840	1,050	0,349	0,231	7,243
	2008	8,262	1,989	1,923	2,264	0,754	0,719	15,912
	2009	13,354	3,140	3,324	3,660	1,217	1,488	26,183
	2010	19,170	4,402	5,069	5,252	1,744	2,565	38,202
	2011	25,780	5,784	7,196	7,061	2,342	3,979	52,141

<sup>(1)</sup> Para mayor información por favor referirse al anexo 'Oferta y demanda de profesionales de la salud'

## 5 Con relación al entorno, Colombia aún debe mejorar su calificación de riesgo regulatorio, principalmente a través de la disminución en la complejidad de sus sistemas (burocracia)

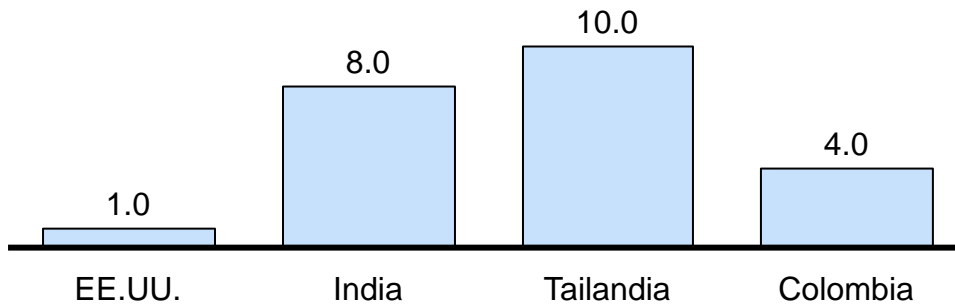
### Riesgo regulatorio<sup>(1)</sup>

(1=bajo riesgo; 10=alto riesgo)



### Compatibilidad de la cultura con EE.UU.

(1=alta; 10=baja)



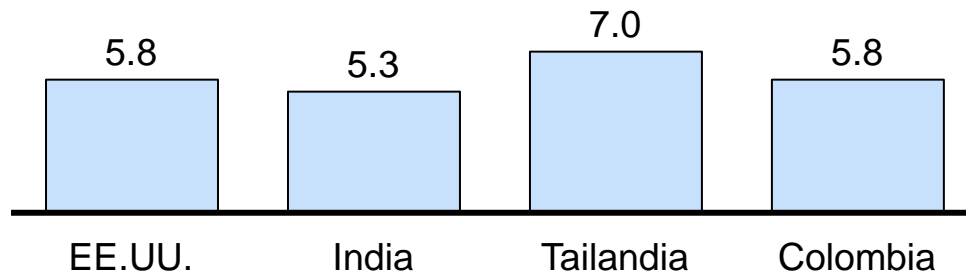
- El riesgo regulatorio se entiende como la percepción de extranjeros con relación a las posibilidades de tener un problema médico en el destino y que las autoridades locales lo resuelvan
- Con relación a India y Tailandia, Colombia tiene niveles similares de riesgo regulatorio, sin embargo si el país quiere atraer turistas de salud de EE.UU. debe mejorar su calificación de riesgo
- Colombia puede apalancarse en su mayor compatibilidad con la cultura americana para atraer pacientes de esta región

<sup>(1)</sup> Medida a través del índice de Estabilidad de Leyes/Regulación, el Índice de Transparencia y Justicia del Sistema Legal y del Índice de Burocracia

## 5 Aún cuando Colombia ha mejorado en sus indicadores de seguridad, aún debe trabajar en la percepción de riesgo que se tiene del país ya que limita la disposición de viajeros médicos a venir a Colombia

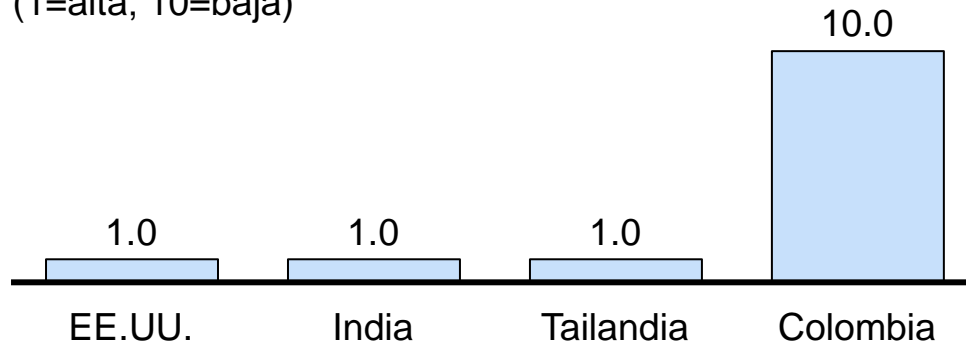
### Seguridad del entorno<sup>(1)</sup>

(1=alta; 10=baja)



### Percepción de seguridad<sup>(2)</sup>

(1=alta; 10=baja)



- Colombia ha mejorado sus indicadores de seguridad, incluso a niveles mejores o iguales que EE.UU.
- Sin embargo, Colombia es aún uno de los países frente a los cuales se percibe el mayor riesgo de seguridad
  - Colombia es el único país en la muestra en el ranking de los 10 países más peligrosos del mundo.
  - *“Según el Departamento de Estado de EE.UU., hay mayor riesgo de ser secuestrado en Colombia que en ningún otro país del mundo”*
- Colombia debe asegurarse que la imagen en el extranjero refleje esta mejora en indicadores de seguridad

<sup>(1)</sup> Medida a través de calidad de vida, tasas de VIH/Sida en adultos, número de asesinatos per capita, número de violaciones per capita

<sup>(2)</sup> Medida a través de entrevistas con intermediarios de servicios de turismo de salud en EE.UU y con base en el ranking de Forbes de los 10 destinos más peligrosos del mundo

# Algunos jugadores ya han comenzado a trabajar en las dimensiones del MTI para capturar oportunidades en este sector

NO EXHAUSTIVO

## Dimensión del MTI

### Descripción de acciones tomadas

### Actores

2

#### Calidad de los servicios (Acreditaciones)

- 12 Instituciones están en proceso de acreditación de Joint Commission International:
  - 4 en Medellín
  - 5 en Bogotá
  - 2 en Cali
  - 1 en Bucaramanga

- Instituciones prestadoras de servicios de salud
- Joint Commission International

3

#### Infraestructura

- Creación de zonas francas de salud por parte del gobierno con incentivos para nuevos proyectos de salud
- Inicio de construcción de zonas francas por parte de 3 jugadores con una inversión inicial de ~US\$ 250 millones
- 3 zonas francas adicionales a ser construidas con proyectos ya aprobados

- Instituciones prestadoras de servicios de salud
- Inversionistas
- Gobierno nacional y distrital

4

#### Recurso Humano

- Iniciativas para incrementar bilingüismo en personal de instituciones prestadoras de servicios de salud:
  - Convenios con el SENA para capacitación virtual y presencial
  - Cursos de inglés dentro de las instituciones para funcionarios

- Instituciones prestadoras de servicios de salud
- SENA



# En conclusión el sector debe trabajar en cerrar las diferentes brechas identificadas para alcanzar los factores de éxito

Factor clave de éxito	Brecha	Tamaño
1 Postura estratégica clara	<ul style="list-style-type: none"> <li>Articulación de jugadores a través de la cadena de valor<sup>(1)</sup></li> <li>Definición de portafolio de productos y servicios clara y orientada a segmentos objetivo<sup>(1)</sup></li> </ul>	 
2 Calidad igual o superior a país de origen del turista de salud	<ul style="list-style-type: none"> <li>Acreditación y certificación internacional de competencias</li> <li>Estadísticas sobre servicios de salud<sup>(1)</sup></li> </ul>	 
3 Infraestructura suficiente y de clase mundial	<ul style="list-style-type: none"> <li>Infraestructura hospitalaria suficiente para atender volumen de pacientes<sup>(2)</sup></li> <li>Infraestructura de bienestar (<i>Inspired Wellness</i>) de clase mundial<sup>(1)</sup></li> </ul>	 
4 Costos bajos	<ul style="list-style-type: none"> <li>Costos competitivos frente a mercados objetivo</li> <li>Investigación para innovación en procedimientos que permita mantener ventaja competitiva en costos<sup>(1)</sup></li> </ul>	 
5 Recurso Humano	<ul style="list-style-type: none"> <li>Recurso humano bilingüe</li> <li>Capacidades en oferta de servicios de bienestar (<i>Inspired Wellness</i>)<sup>(1)</sup></li> </ul>	 
6 Accesibilidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>Facilidad de ingreso de turistas de salud al país</li> </ul>	

<sup>(1)</sup> Brecha identificada a través de entrevistas con el sector

<sup>(2)</sup> Con base en porcentajes de utilización de principales hospitales del sector salud

# Contenido

- Resumen ejecutivo
- Metodología
- El turismo de salud en el mundo
- El turismo de salud en Colombia
- **Estrategia y propuesta de valor para el desarrollo del turismo de salud**

# Estrategia y propuesta de valor para el desarrollo del turismo de salud

- **Aspiración de largo plazo**
- Mercados potenciales
- Potencial de crecimiento del sector
- Estrategia y propuesta de valor del sector
- Hojas de ruta y cronograma
- Esquema de implementación

## El comité sectorial definió la siguiente aspiración...

En el 2032 **Colombia será reconocida como uno de los líderes mundiales en Turismo de Salud**, generando al menos ingresos por **\$6mil millones de dólares**, con base en una **propuesta de valor de costos competitivos, alta calidad e innovación** en la prestación de servicios

Para lograr esta meta, Colombia:

- Ofrecerá un portafolio de **servicios innovadores con alta calidad**
- Contará con **infraestructura hotelera y hospitalaria suficiente de estándares mundiales**
- Habrá **desarrollado estrategia de promoción internacional para el Turismo de Salud**
- Tendrá un **sector de Turismo de Salud consolidado**



## ...que está basada en tres elementos principales

Principales elementos	Requerimientos / implicaciones
<b>Competitividad en costos y calidad para procedimientos agudos no críticos<sup>(1)</sup> con un protocolo estándar a nivel mundial e innovación a nivel internacional</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Sistema de información y manejo de expediente único para medir y comparar calidad de los servicios</li> <li>▪ Regulación que establezca requisitos para prestadores de servicios y estándares mínimos de calidad</li> <li>▪ Vínculo entre sistema de salud local y sistemas de salud de mercados objetivos</li> <li>▪ Inversión en I+D para innovación en tratamientos médicos tradicionales, generación de una oferta de tratamientos de bienestar y de tratamientos médicos no tradicionales</li> <li>▪ Protocolos estandarizados con base en estándares internacionales</li> <li>▪ Capacitación del Recurso Humano en bilingüismo</li> <li>▪ Incremento de especialistas en cardiología, ortopedia, cirugía general y medicina interna</li> <li>▪ Incremento en la infraestructura hospitalaria y de bienestar (<i>Inspired Wellness</i>)</li> </ul>
<b>Estrategia de promoción internacional para el Turismo de Salud</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Acreditación internacional con organismos reconocidos globalmente (p.ej. JCI)</li> <li>▪ Marca que represente el sector</li> <li>▪ Promoción de la marca a través de los proveedores de servicios de turismo de salud</li> <li>▪ Promoción de la marca y las estadísticas de calidad en el exterior hasta lograr un reconocimiento internacional</li> </ul>
<b>Sector Turismo de Salud Consolidado</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Asociación que represente al sector, y vele por la vigilancia del mismo</li> <li>▪ Articulación de la medicina (curativa, preventiva y estética) con el turismo para ofrecer paquetes completos</li> <li>▪ Innovación en tratamientos de bienestar con base en conocimientos autóctonos</li> <li>▪ Creación de espacios de intervención entre empresas de bienestar (<i>Inspired Wellness</i>) y clínicas y hospitales (p.ej: macrorruedas de negocios)</li> </ul>







(1) Se refiere a procedimientos que no requieren intervenciones de emergencia

# Estrategia y propuesta de valor para el desarrollo del turismo de salud

- Aspiración de largo plazo
- **Mercados potenciales**
- Potencial de crecimiento del sector
- Estrategia y propuesta de valor del sector
- Hojas de ruta y cronograma
- Esquema de implementación

# Para alcanzar su aspiración el sector debe definir su postura estratégica<sup>(4)</sup>

Punto de partida de Colombia

	Postura estratégica	Geografía objetivo	Punto de partida de Colombia
1	 Tecnología más avanzada, procedimientos de punta	<ul style="list-style-type: none"> <li>Clase alta fuera de EE.UU.</li> <li>Clase alta de EE.UU. en búsqueda de tratamientos con protocolos rigurosos que no son el estándar americano</li> </ul>	○
2	 Mejor calidad para procedimientos agudos no críticos <sup>(3)</sup>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Colombianos residentes en el exterior</li> <li>Clase media vecinos latinoamericanos</li> </ul>	●
3	 Acceso más rápido a procedimientos agudos no críticos <sup>(3)</sup> con un protocolo estándar a nivel mundial	<ul style="list-style-type: none"> <li>Canadá</li> </ul>	○
4	 Menores costos para procedimientos agudos no críticos <sup>(3)</sup> con un protocolo estándar a nivel mundial	<ul style="list-style-type: none"> <li>Colombianos residentes exterior</li> <li>EE.UU.</li> <li>Pacientes de HMOs<sup>(1)</sup>, fondos de empleados, fondos de aseguramiento propios, TPA<sup>(2)</sup>, IPSs extranjeras</li> </ul>	●
5	 Menores costos con buenos estándares de calidad para procedimientos electivos	<ul style="list-style-type: none"> <li>Colombianos residentes exterior</li> <li>Clase media vecinos latinoamericanos</li> <li>EE.UU.</li> </ul>	●
6	 Acceso a servicios de bienestar ( <i>Inspired Wellness</i> ) – tratamientos alternativos	<ul style="list-style-type: none"> <li>EE.UU.</li> <li>Europa</li> <li>Vecinos latinoamericanos de altos ingresos</li> </ul>	○


(1) Aseguradoras de salud

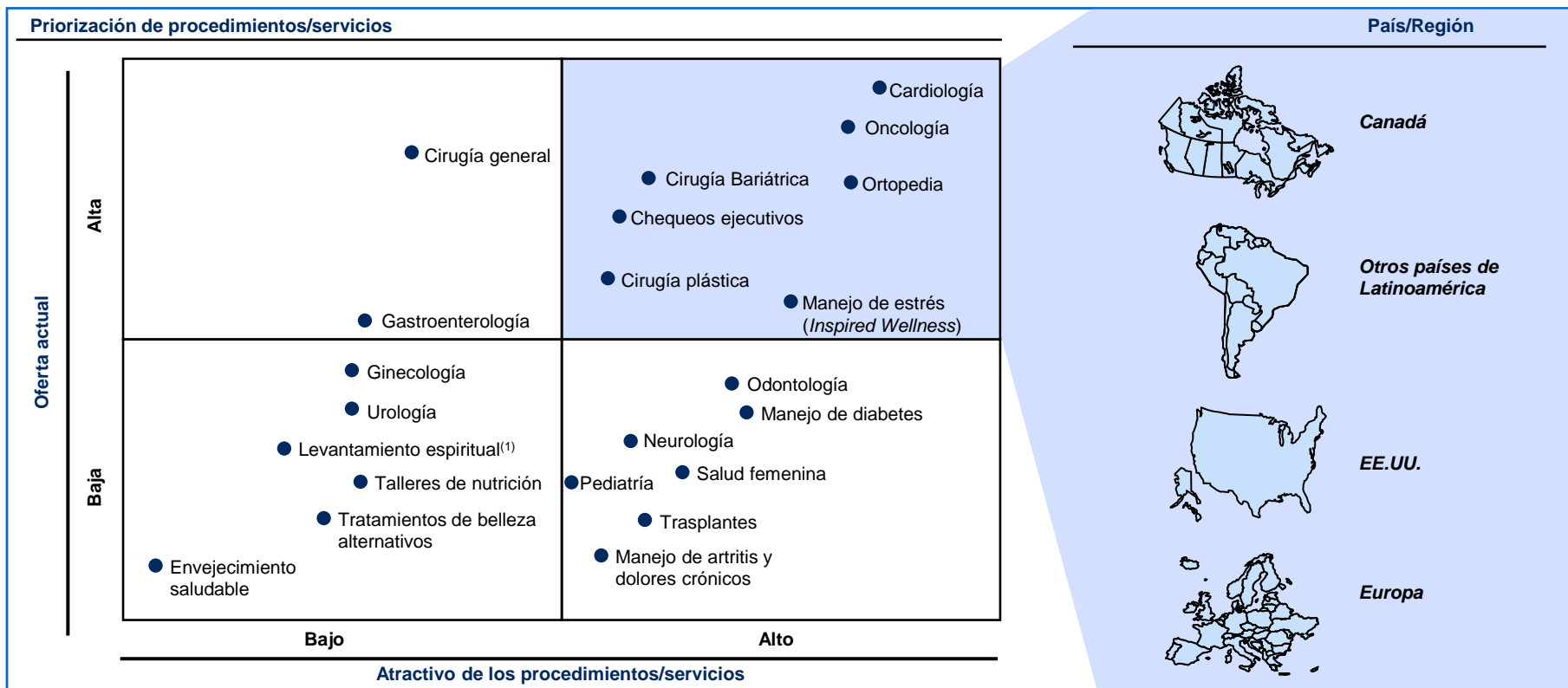
(2) Third party administrators

(3) Se refiere a procedimientos que no requieren intervenciones de emergencia

(4) En las categorías de posturas estratégicas relacionadas con medicina (1 a 5) se recomienda seleccionar una sola postura dado que los requerimientos para desarrollar una postura y ganar un posicionamiento de clase mundial son muchos y se requiere de foco

# Adicionalmente, debe enfocarse en ofrecer tratamientos y servicios con alta demanda y alta rentabilidad, dadas las condiciones de demanda y oferta del mercado actual

 Foco del portafolio de tratamientos y servicios y mercados



### Criterio de oferta actual

- Capacidades actuales de prestadores de servicios
- Oferta actual de procedimientos/servicios

### Criterio de atractivo de los procedimientos/servicios

- Demanda actual del servicio dentro de cada segmento
- Rentabilidad de tratamiento/servicios

### Criterio de atractivo geográfico

- Compatibilidad de la cultura
- Cercanía
- Tamaño del mercado

<sup>(1)</sup> Levantamiento espiritual incluye tratamientos como yoga, meditación

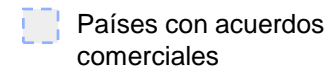
# Los colombianos residentes en el exterior y una fracción importante de la población norteamericana con problemas de cobertura en servicios de salud presentan un potencial significativo para Colombia

NO EXHAUSTIVO









- Colombianos residentes en EE.UU. 1,200,000 (2008)
- Estadounidenses subasegurados: 18% de 253 Millones (2007)
- En el 2008 había 47.5 millones de estadounidenses no asegurados y se espera que para el 2011 este número ascienda a 56.4 millones

- Colombianos residentes en España: 330,000 (2008)





# Relacionamiento con mercados objetivo y otros mercados

	Atracción de turistas	Proveedor de capital (IED)	Competidor	Alianzas con entidades extranjeras <sup>(1)</sup>	Proveedor de tecnología
Caribe y Antillas Holandesas	<input type="checkbox"/>			<input type="checkbox"/>	
 Canadá	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
 EE.UU.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
 Resto de Europa (Sin España)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
 Perú	<input type="checkbox"/>				
 España	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
 Ecuador	<input type="checkbox"/>				
 Bolivia	<input type="checkbox"/>				
 Venezuela	<input type="checkbox"/>				
Otros: México, Costa Rica, Brasil			<input type="checkbox"/> <sup>(2)</sup>		

<sup>(1)</sup> Se refiere a alianzas con aseguradores (HMOs), Third Party Administrators, fondos de empleados, fondos de aseguramiento propios, e IPSs extranjeras

<sup>(2)</sup> México es competidor en las alianzas con HMOs y TPAs para la atracción de pacientes de EE.UU., adicionalmente es el principal destino en Latinoamérica para Bienestar (*Inspired Wellness*), Costa Rica atrae a pacientes en búsqueda de procedimientos electivos y se ha posicionado con una postura innovadora asociada al ecoturismo en Bienestar (*Inspired Wellness*) y Brasil atrae principalmente a pacientes en búsqueda de procedimientos electivos

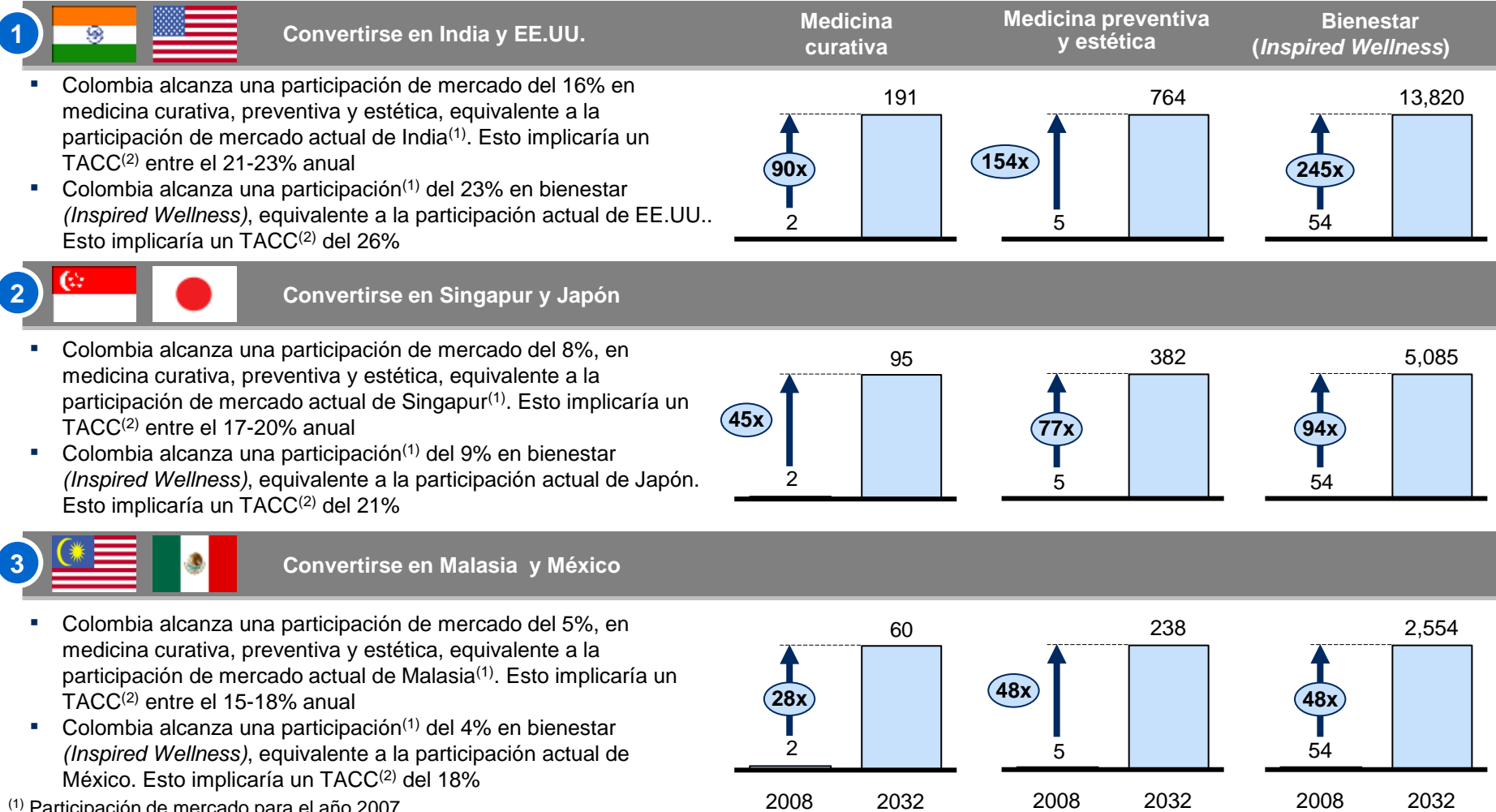
# Estrategia y propuesta de valor para el desarrollo del turismo de salud

- Aspiración de largo plazo
- Mercados potenciales
- **Potencial de crecimiento del sector**
- Estrategia y propuesta de valor del sector
- Hojas de ruta y cronograma
- Esquema de implementación

# En este contexto, se puede pensar en diferentes escenarios de aspiración para que el sector el turismo de salud se convierta en uno de talla mundial

ESTIMADO

Turistas de salud, Miles

<sup>(1)</sup> Participación de mercado para el año 2007<sup>(2)</sup> Tasa anual de crecimiento compuesto



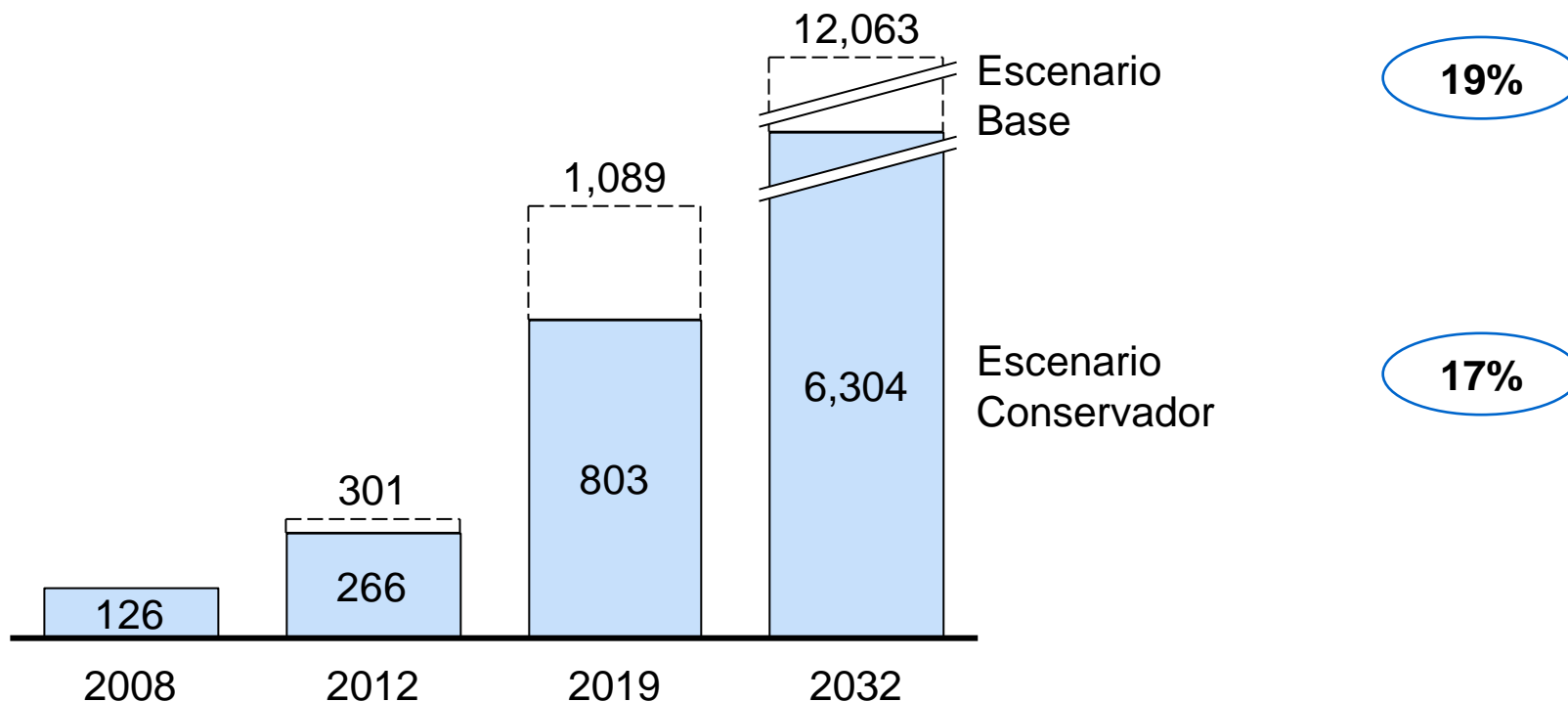
# En estos escenarios se aspira a que el sector crezca al menos al 17% anual

ESTIMADO

Ingresos, US\$ Millones de 2008

## Aspiración de ingresos Sector Turismo de Salud

**TACC<sup>(1)</sup>**  
Porcentaje



19%

17%

<sup>(1)</sup> Tasa Anual Compuesta de Crecimiento

# Estrategia y propuesta de valor para el desarrollo del turismo de salud

- Aspiración de largo plazo
- Mercados potenciales
- Potencial de crecimiento del sector

- **Estrategia y propuesta de valor del sector**

- Hojas de ruta y cronograma
- Esquema de implementación



NO EXHAUSTIVO

# Condiciones necesarias para competir en cada postura (1/2)

## Postura estratégica

## Condiciones necesarias

1



Tecnología más avanzada, procedimientos de punta

- Innovación en tratamientos terapéuticos a través de inversión en investigación y desarrollo en:
  - Tratamientos con protocolo establecido con el fin de buscar que sean menos invasivos (p.ej. Tratamientos de cardiología)
  - Tratamientos sin protocolo establecido, con el fin de buscar un posicionamiento del protocolo local utilizado (p.ej. Tratamientos de oncología)
  - Enfermedades que aún no tienen tratamientos totalmente exitosos (p.ej. diabetes)
- Posicionamiento de una marca *premium* líder en tecnología a través de la promoción de instituciones o especialistas reconocidos internacionalmente

2



Mejor calidad para procedimientos agudos no críticos<sup>(1) (2)</sup>

- Creación de un vínculo entre el sistema de salud local y el de geografías objetivo a través de:
  - Reuniones regionales de asociaciones de especialistas organizadas por las asociaciones colombianas
  - Oferta de residencias médicas para estudiantes de medicina provenientes de las geografías objetivo
- Oferta de procedimientos en cardiología y cirugía general

3



Acceso más rápido a procedimientos agudos no críticos<sup>(1)</sup> con un protocolo estándar a nivel mundial

- Oferta con tiempos de atención menores a los de países de origen de los pacientes para lo cual el sector debe tener:
  - Disponibilidad de infraestructura hospitalaria suficiente para atender volumen de pacientes con un tiempo de espera mínimo
  - Disponibilidad de especialistas en ortopedia y cirugía general suficiente para atender volumen de pacientes rápidamente
- Personal médico bilingüe dados los principales países de los cuales provienen estos turistas (Canadá y Reino Unido)

<sup>(1)</sup> Se refiere a procedimientos que no requieren intervenciones de emergencia

<sup>(2)</sup> Aunque el punto de partida es más alto para esta postura estratégica, el comité sectorial decidió que la postura estratégica 4 es más atractiva en el largo plazo. Dado que hay una demanda potencial mayor, 53 Millones de sub asegurados en EE.UU vs. 23.5 Millones de población clase media provenientes de los países vecinos. Si bien, esta no es la postura estratégica priorizada por el comité sectorial, los turistas que vengan de los países vecinos serán atendidos como turistas de salud, igualmente se espera que el volumen de turistas de este segmento aumente, dado que al desarrollar las iniciativas necesarias para competir en la postura 4, se generará un efecto sobre la calidad percibida que nos permitirá atraer pacientes de los países vecinos”



NO EXHAUSTIVO

# Condiciones necesarias para competir en cada postura (2/2)

## Postura estratégica

Menores costos para procedimientos agudos no críticos<sup>(1)</sup> con un protocolo estándar a nivel mundial



4

## Condiciones necesarias

- Oferta de tratamientos de ortopedia, cirugía general, medicina interna y cardiología; con un protocolo estándar a costos competitivos minimizando los desperdicios en todas las etapas del tratamiento
- Reconocimiento de los servicios de salud del país por parte de las entidades con las cuales se busca establecer convenios
  - Oferta de especialistas internacionales reconocidos que operen en Colombia y viceversa
  - Mayor publicación de artículos en revistas especializadas
- Sistema de información del sector robusto
  - Estadísticas de calidad comparables con parámetros internacionales
  - Manejo de expedientes únicos en inglés y español que contengan información de acuerdo con los estándares internacionales a través de toda la red de prestadores de servicios:
    - Uso de sistema de información de prestadores de servicios unificado
- Profesionales de la salud bilingües dado que los pacientes provienen principalmente de EE.UU.
- Disponibilidad de especialistas en ortopedia, cirugía general, medicina interna y cardiología

Menores costos con buenos estándares de calidad para procedimientos electivos<sup>(2)</sup>



5

- Diferencial significativo en costos de los procedimientos
- Oferta de procedimientos acorde con las innovaciones del mercado
  - Acceso a materia prima a costos y en tiempos competitivos
  - Acceso a nuevas tecnologías a través de facilidades para la importación de equipos
  - Acceso a conocimiento de avances en protocolos
- Profesionales de la salud bilingües dado que los pacientes provienen principalmente de EE.UU.
- Oferta de procedimientos para aumento de busto y ritidectomía facial

<sup>(1)</sup> Se refiere a procedimientos que no requieren intervenciones de emergencia

<sup>(2)</sup> Aunque el punto de partida es más alto para esta postura estratégica, el comité sectorial decidió que la postura estratégica 4 es más atractiva en el largo plazo. El comité planteó que la ventaja comparativa en costos en este tipo de procedimientos es cada vez menor, lo que hará más difícil mantener una ventaja en el largo plazo

# Dadas las condiciones de la demanda y oferta actual, el comité sectorial considera que el sector puede apostarle a la postura estratégica 4, sin embargo existen retos significativos que se deben afrontar



NO EXHAUSTIVO

## Condiciones requeridas

- Oferta de tratamientos de ortopedia, cirugía general, medicina interna y cardiología; con un protocolo estándar a costos competitivos minimizando los desperdicios en todas las etapas del tratamiento
- Reconocimiento de los servicios de salud del país por parte de las entidades con las cuales se busca establecer convenios
- Manejo de expedientes únicos en inglés y español que contengan información de acuerdo con los estándares internacionales a través de toda la red de prestadores de servicios
- Profesionales de la salud bilingües dado que los pacientes provienen principalmente de EE.UU.
- Disponibilidad de especialistas<sup>(2)</sup> en ortopedia, cirugía general, medicina interna y cardiología

## Implicaciones









- Asegurar que protocolos de medicina interna, cardiología y cirugía general de proveedores de servicios a turistas de salud estén estandarizados con los utilizados en EE.UU.<sup>(1)</sup>
- Ofrecer aval del gobierno únicamente a prestadores que utilicen estos protocolos
- Incrementar publicación de artículos elaborados por colombianos en revistas especializadas
- Generar convenios para que especialistas internacionales operen en Colombia y viceversa
- Establecer un sistema de información para Turismo de Salud:
  - Medición de indicadores de calidad de los servicios de salud, regulando el reporte de los mismos
  - Establecimiento obligatorio a prestadores de expediente único para pacientes
- Incrementar la cantidad de profesionales bilingües
  - Médicos pasar del 55% al 100%
  - Enfermeras pasar del 8% al 50%
- Pasar a niveles por millón de habitantes en especialidades clave comparables con los de EE.UU.:
  - Ortopedia: de 33 a 81
  - Cirugía general: de 34 a 124
  - Medicina interna: de 46 a 515
  - Cardiología: de 13 a 81

<sup>(1)</sup> Los protocolos de ortopedia ya están estandarizados

<sup>(2)</sup> Estimado para Colombia

# Y seguir una estrategia en fases, en un horizonte de desarrollo de 25 años

US\$ Millones, miles de turistas

	2008	2009 - 2012	2013-2019	2020- 2032
<b>Escenario 2 <sup>(2)</sup></b> (Ingresos)	\$126(e)	\$270	\$800	\$6,000
<b>No. de turistas</b>	52(e)	114	350	2,850
<b>Escenario 3<sup>(2)</sup></b> (Ingresos)		\$300	\$1,100	\$12,000
<b>No. de turistas</b>		130	480	5,560
<b>Enfoque de mercado</b>	 <ul style="list-style-type: none"> <li>Diáspora de colombianos residentes en el exterior</li> <li>Pacientes provenientes del Caribe y Surinam</li> </ul>	 <ul style="list-style-type: none"> <li>Pacientes provenientes de EE.UU.:               <ul style="list-style-type: none"> <li>No asegurados ó sub-asegurados</li> <li>HMOs<sup>(1)</sup></li> </ul> </li> <li>Turistas de clase alta provenientes de países vecinos</li> </ul>	 <ul style="list-style-type: none"> <li>Pacientes provenientes de EE.UU.:               <ul style="list-style-type: none"> <li>TPA<sup>(1)</sup></li> <li>Fondos de empleados</li> </ul> </li> <li>Turistas provenientes de EE.UU. y Europa</li> </ul>	
<b>Enfoque estratégico</b>	 <ul style="list-style-type: none"> <li>Crear modelo de negocio para Turismo de Salud como modelo institucional en Colombia</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Conseguir el reconocimiento del sector a nivel internacional</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Innovar para mantener una posición de costos competitiva</li> <li>Innovar para ofrecer tratamientos de bienestar basados en conocimientos autóctonos</li> </ul>	
<b>Competencias clave</b>	 <ul style="list-style-type: none"> <li>Normatividad que estandarice protocolos y asegure la calidad en la prestación de servicios</li> <li>Disponibilidad de estadísticas de indicadores clave para el sector</li> <li>Disponibilidad de especialistas en ortopedia, cirugía general, medicina interna y cardiología</li> <li>Acceso fácil y rápido para pacientes</li> <li>Estrategia de promoción enfocada al mercado estadounidense</li> </ul>	 <ul style="list-style-type: none"> <li>Disponibilidad de inversionistas para construir infraestructura de bienestar (<i>Inspired Wellness</i>)</li> </ul>	 <ul style="list-style-type: none"> <li>Reconocimiento del sector a nivel internacional, principalmente por parte del mercado estadounidense</li> <li>Profesionales de la salud bilingües</li> <li>Manejo de expedientes de pacientes en español y en inglés de acuerdo con requerimientos de potenciales aliados internacionales</li> <li>Disponibilidad de recursos para invertir en I+D mejora de eficiencia operativa de procedimientos, principalmente de ortopedia, cirugía general, medicina interna y cardiología</li> <li>Disponibilidad de infraestructura hotelera específica para bienestar (<i>Inspired Wellness</i>) y alianzas con cadenas hoteleras internacionales</li> <li>Disponibilidad de conocimientos autóctonos documentados</li> </ul>	 <ul style="list-style-type: none"> <li>Manejo de expedientes únicos para pacientes</li> <li>Eficiencia operativa en procedimientos, principalmente de ortopedia, cirugía general, medicina interna y cardiología</li> <li>Portafolio de servicios diseñado con base en necesidades de los pacientes</li> </ul>

<sup>(1)</sup> HMOs se entiende como aseguradoras de salud y TPA como Third Party Administrators

<sup>(2)</sup> Las cifras de empleo no aplican ya que no habrá personas dedicadas de tiempo completo a atender turistas de salud

# Las iniciativas propuestas para el desarrollo del sector se basan en el análisis de aquellas sugeridas por el mismo y validadas con expertos

- Se listaron y analizaron las ideas recibidas en las entrevistas, los Comités Sectoriales y el Taller de Aspiración
- Se complementaron a través de discusiones y validación con expertos y resultados de las entrevistas
- Se incluyeron ejemplos de iniciativas observadas en mejores prácticas, con base en análisis del equipo de trabajo

**Total ideas:  
81**

- Se depuró y se agrupó la lista completa hasta llegar a una lista final con base en
  - Similitud entre iniciativas
  - Factibilidad de implementación
  - Relevancia
  - Impacto económico para el sector
- Se eliminaron iniciativas donde:
  - Hubiera subsidios
  - Se violaran las reglas de juego de la OMC
  - Se beneficiara a 1 o 2 empresas y no al sector como un todo
  - Una fracción importante del Comité sectorial no considerara la iniciativa relevante o factible para el sector
- Se detalló cada iniciativa con el equipo de trabajo

**Total iniciativas  
que conforman el  
Caso de Negocio :  
20**

- Se profundizaron 6 iniciativas con base en:
  - Impacto en valor agregado
  - Impacto en empleo
  - Si es un requisito para el éxito de otras iniciativas

**Proyectos bandera  
detallados al anexo  
6**

# Las 20 iniciativas que conforman el Plan de Negocios del sector incluyen 6 iniciativas transversales, y fueron agrupadas en 6 categorías

## ¿Qué tipo de iniciativas conforman el Plan de Negocio?

- Iniciativas transversales<sup>(1)</sup>: Iniciativas que son relevantes para más de un sector del programa de Transformación Productiva
- Iniciativas sectoriales: son relevantes para el cierre de brechas de cada uno de los sectores
- Proyectos Bandera<sup>(2)</sup>: son iniciativas transversales y/o sectoriales que de acuerdo con su impacto en valor agregado, impacto en empleo su capacidad de habilitar el éxito de otras iniciativas son clave para el desarrollo del sector. El detalle de los proyectos bandera más complejo se presenta en el Anexo

## ¿Cómo están agrupadas?

- Manteniendo la estructura matricial del área de Transformación Productiva, las iniciativas del Plan de Negocios fueron agrupadas en las áreas temáticas de los Directores Transversales:
  - Recursos Humanos
  - Marco Normativo
  - Fortalecimiento de la Industria
  - Promoción<sup>(3)</sup>
  - Infraestructura
- Adicionalmente, para el sector de turismo de salud se adicionó la categoría de Infraestructura de servicios de turismo de salud por las particularidades del sector

(1) Ver anexo Iniciativas Transversales

(2) Ver anexos Priorización de iniciativas y Proyectos Bandera detallados

(3) Grupo de iniciativas liderado por Proexport



# Para desarrollar la estrategia se deben implementar 4 iniciativas de recurso humano, 6 de marco normativo. . .

## Recurso humano

- 1 Fomentar el incremento del número de profesionales de la salud, especialmente de especialistas y sub especialistas; así como la creación de alianzas académicas internacionales**
- 2 Promover, impulsar y facilitar la capacitación del Capital Humano en Investigación, Desarrollo e Innovación (I+D+i) de manera sostenible y que permita generar una visión transformadora a largo plazo en el sector
- 3 Estimular y promover el bilingüismo con el objetivo de aumentar la eficiencia y la productividad de los empleados del sector
- 4 Capacitar al personal de salud y turismo en servicios para Turistas de salud

## Marco Normativo

- 5 Definir y promover la implementación de mecanismos normativos que garanticen la calidad de los servicios de turismo de salud**
- 6 Gestionar la flexibilización del visado para el ingreso de turistas de salud al país
- 7 Gestionar y desarrollar mecanismos para la atracción de inversión extranjera directa
- 8 Facilitar la creación de líneas de crédito para desarrollo tecnológico, importación de maquinaria, capacitación, certificaciones internacionales, adquisiciones y concesiones internacionales a través de las entidades del sector CIT y promocionar las ya existentes
- 9 Impulsar el mejoramiento de la conectividad aérea
- 10 Desarrollar una propuesta de articulación entre entidades del gobierno a través de un documento CONPES para asegurar la continuidad de las iniciativas transversales y sectoriales del Programa de Transformación Productiva

# ... 4 de Fortalecimiento de la Industria, 3 de promoción, 1 de infraestructura y 2 de infraestructura de servicios de turismo de salud

## Fortalecimiento de la Industria

- 11** Promover la creación y actualización de estadísticas del sector
- 12** Apoyar el fortalecimiento la oferta de servicios de bienestar (*Inspired Wellness*)
- 13** Promover la investigación y desarrollo en el sector salud para posicionar a Colombia como líder a nivel científico<sup>(1)</sup>
- 14** Apoyar el fortalecimiento de la cadena de valor de turismo de salud

## Promoción

- 15** Desarrollar una marca para promocionar el Turismo de Salud
- 16** Promocionar y mercadear el sector turismo de salud en el exterior
- 17** Reforzar los programas de apoyo para acreditaciones internacionales con el fin de facilitar el reconocimiento del sector en el exterior

## Infraestructura

- 18** Mejorar la señalización aeropuertos y carreteras y ofrecerla en inglés

## Infraestructura de servicios de turismo de salud

- 19** Crear una “Ciudad Virtual” a través de la cual se unifique el sistema de manejo de información de pacientes y surja la creación de un expediente único
- 20** Promover el desarrollo de infraestructura hotelera y hospitalaria dirigida a Turistas de Salud

<sup>(1)</sup> Se refiere a investigación sobre innovación en procedimientos y nuevas tecnologías NO prueba de medicamentos

# Durante el primer año de la transformación del sector deben realizarse las siguientes actividades (1/2)

2009

Jul

Ago

Sep

Oct

Nov

Dic

Recursos humanos

Identificar las áreas de la salud donde hay mayor déficit de profesionales y especialistas

Identificar las necesidades de bilingüismo del sector

Definir requisitos básicos que deben cumplir los prestadores para garantizar la calidad de los servicios

Requisitos normativos para prestadores de Servicios de salud ▲

Marco normativo

Recomendación para mejorar los mecanismos de atracción de IED ▲

Verificar cuál es la información estadística disponible en los sectores salud y turismo y determinar cuál información adicional, relevante para el sector, debe ser levantada

Fortalecimiento de la industria

I + D + i

Levantamiento de la oferta actual de Servicios de bienestar ▲

Desarrollo de plan para la creación de alianzas de I+D+i con instituciones internacionales

Promoción

Diseñar la estrategia de promoción del sector

Selección de las acreditaciones mas importantes para el sector ▲

Infraestructura de servicios de TS

Establecer línea de comunicación con VM de turismo para mejorar la señalización de aeropuertos

# Durante el primer año de la transformación del sector deben realizarse las siguientes actividades (2/2)

2010

Ene

Feb

Mar

Abr

May

Jun

**Recursos humanos**

Fomentar el aumento de cupos requeridos por el sector en universidades públicas

Inicio de campañas de promoción del bilinguismo

**Marco normativo**

Propuesta para acceso a recursos de financiación para empresas de la industria

Promover los beneficios de los visados de salud

Cartilla de previsiones respecto de las necesidades particulares de los turistas de salud, para que sea incluida en los planes de renovación de los terminales

**Fortalecimiento de la industria**

Definir una propuesta de valor diferenciada entorno a los servicios de bienestar

Fomentar la constitución de alianzas entre prestadores de servicios de salud y prestadores de servicios

**Promoción**

Revisar los programas de acreditación existentes y promover otros adicionales

**Infraestructura de svcs, de TS**

Definir la información básica que debe ser provista para la creación de la ciudad virtual

# Estrategia y propuesta de valor para el desarrollo del turismo de salud

- Aspiración de largo plazo
- Mercados potenciales
- Potencial de crecimiento del sector
- Estrategia y propuesta de valor del sector
- **Hojas de Ruta y cronogramas**
- Esquema de implementación

# 1 Fomentar el incremento del número de profesionales de la salud, especialmente de especialistas y sub especialistas; así como la creación de alianzas académicas internacionales

**Descripción de la iniciativa**

- Apoyar el desarrollo de incentivos para la formación de estudiantes en los programas técnicos, tecnológicos y profesionales requeridos por el sector.

Objetivos	Actividades Principales	Fecha de entrega
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Impulsar acciones para incrementar la cantidad y disponibilidad de profesionales de la salud</li> <li>▪ Promover la creación de incentivos para incrementar la disposición de los bachilleres para ingresar al sector salud</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Identificar tipo de profesionales y especialidades con mayor déficit (de aquellas que se busca ofrecer) así como las razones por las cuales existe el déficit (oferta o demanda).</li> <li>▪ Para mejorar las restricciones de oferta:                             <ul style="list-style-type: none"> <li>– Realizar inventario de la oferta actual de los programas educativos en las áreas (tipo de profesional y especialidades) de interés para el sector.</li> <li>– Fomentar el aumento de los cupos requeridos por el sector en las Universidades Públicas.</li> <li>– Fomentar alianzas entre instituciones educativas Colombianas con instituciones internacionales para intercambios educativos.</li> <li>– Promover estímulos para las IPSs que capacitan a sus profesionales de la salud.</li> </ul> </li> <li>▪ Para mejorar la baja disposición para entrar al sector:                             <ul style="list-style-type: none"> <li>– Fomentar la implementación de programas de becas para pregrado o posgrado en:                                     <ul style="list-style-type: none"> <li>▫ Países angloparlantes</li> <li>▫ Especialidades con mayor déficit</li> </ul> </li> <li>– Promover compromisos entre las IPSs y las instituciones educativas sobre oportunidades laborales para personal egresado</li> <li>– Comunicar y mercadear las oportunidades que ofrece el sector</li> </ul> </li> </ul>	<input type="checkbox"/> Dic. 2009
		<input type="checkbox"/> Dic. 2009
		<input type="checkbox"/> Ene. 2010 en adelante <input type="checkbox"/> Abr. 2010 en adelante
		<input type="checkbox"/> Abr. 2010 en adelante
		<input type="checkbox"/> Ene. 2010 en adelante
		<input type="checkbox"/> Ene. 2010 en adelante <input type="checkbox"/> Ene. 2010 en adelante

Equipo	Entidad	Rol
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Gerente del Sector Público</li> <li>▪ Director RR.HH.</li> <li>▪ Gerente sector privado</li> <li>▪ Representante</li> <li>▪ CONACES</li> <li>▪ Decanos facultades</li> <li>▪ Decanos facultades</li> <li>▪ Directores programas</li> <li>▪ Gerentes</li> <li>▪ Representante</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ MCIT</li> <li>▪ MCIT</li> <li>▪ MEN</li> <li>▪ Min. Protección Social</li> <li>▪ Facultades de Medicina</li> <li>▪ Facultades de Enfermería</li> <li>▪ Programas técnicos de profesionales de la salud</li> <li>▪ IPSS</li> <li>▪ Ministerio de Hacienda</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Lidera, promueve, desarrolla e implementa</li> <li>▪ Promueve, desarrolla e implementa</li> <li>▪ Promueve, desarrolla e implementa</li> <li>▪ Promueve, desarrolla e implementa</li> <li>▪ Promueve, desarrolla e implementa</li> <li>▪ Desarrolla e implementa</li> <li>▪ Desarrolla e implementa</li> <li>▪ Desarrolla e implementa</li> <li>▪ Promueve, desarrolla e implementa</li> <li>▪ Implementa</li> </ul>

**Interdependencias con otras iniciativas del sector**

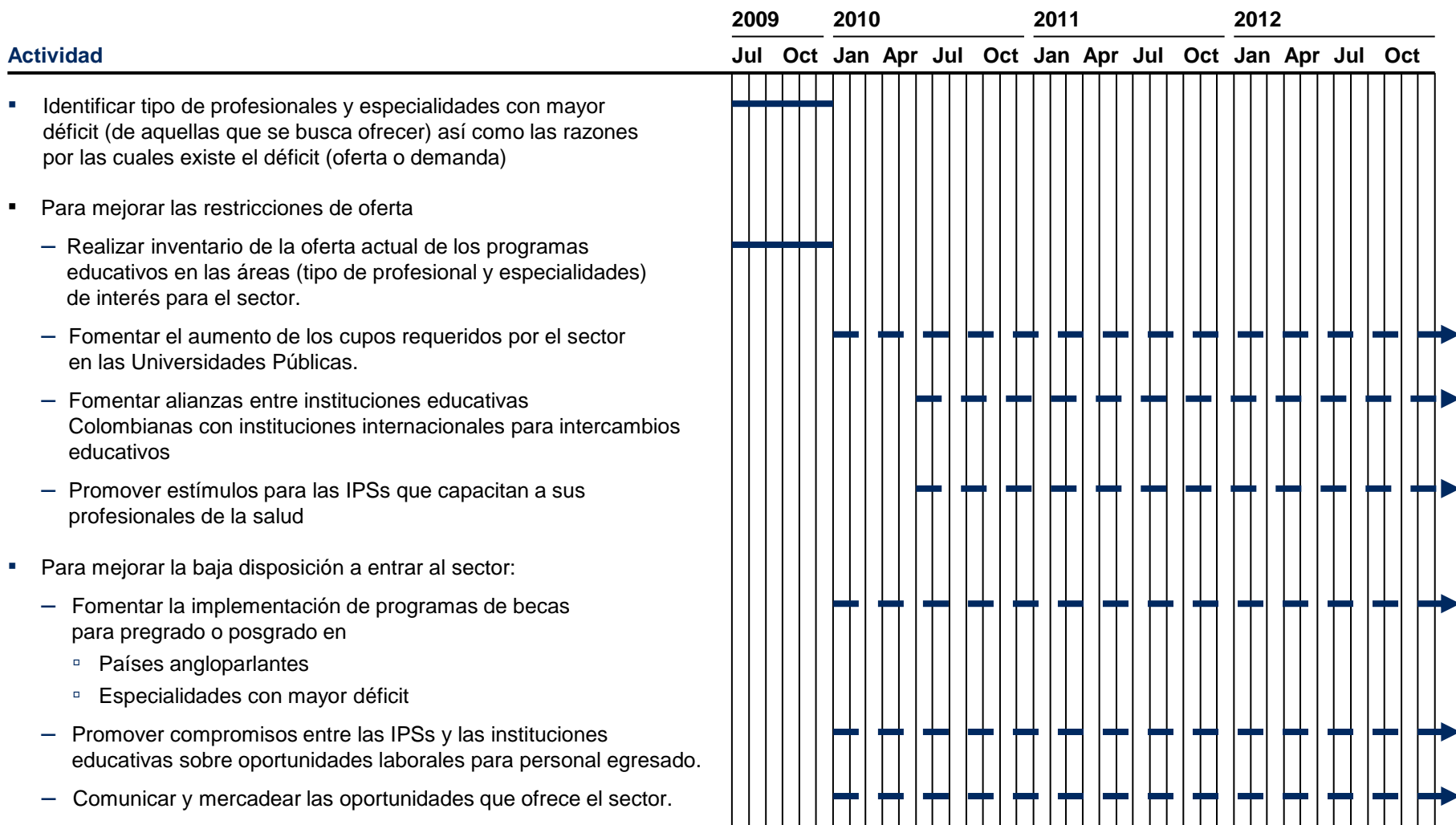
- Promocionar y mercadear el sector Turismo de Salud de Colombia en el exterior
- Reforzar los programas de acreditaciones internacionales con el fin de facilitar su reconocimiento en el exterior

Obstáculos/ riesgos	Inversión requerida
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Falta de recursos para implementar becas</li> <li>▪ Falta de coordinación entre academia e IPSs para oportunidades laborales</li> <li>▪ Restricciones de Ministerio de Hacienda para brindar beneficios tributarios</li> <li>▪ Posible oposición de la academia y los profesionales de la salud a la iniciativa</li> </ul>	La inversión dependerá del alcance de la iniciativas desarrolladas (Ver caso de Chile en el anexo "Proyectos Bandera detallados", adicionalmente en costo unitario por becas es: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Profesionales: 2,000 – 4,000 / estudiante / año</li> <li>▪ Maestrías en el exterior: 12,000 – 50,000/ estudiante/año dólares</li> <li>▪ Doctorados en exterior: 40,000 – 70,000 / estudiante / año dólares</li> </ul>

(1) Ver Anexo: "Ejemplos utilizados para valor estimado de inversión"

# 1 Fomentar el incremento del número de profesionales de la salud, especialmente de especialistas y sub especialistas; así como la creación de alianzas académicas internacionales

--- Actividad continua



(1) Ver Anexo: "Ejemplos utilizados para valor estimado de inversión"

## 2 Promover, impulsar y facilitar la capacitación del Capital Humano en Investigación, Desarrollo e Innovación de manera sostenible y que permita generar una visión transformadora a largo plazo en el sector

### Descripción de la iniciativa

- Promover, impulsar y facilitar el acceso al conocimiento en coherencia a la capacitación y educación del Recurso humano en Investigación, Desarrollo e Innovación y así poder contar con el capital humano pertinente y que ayude a mejorar la productividad y la competitividad del sector productivo en el país.

Objetivos	Actividades Principales	Fecha de entrega
<ul style="list-style-type: none"> <li>Alinear las necesidades de capacitación y educación en Investigación, Desarrollo e Innovación del sector productivo, con la estrategia de fomento a la innovación y desarrollo empresarial de Colciencias</li> <li>Fomentar la capacitación y motivación de la alta dirección de las empresas del sector productivo en investigación, desarrollo e innovación</li> <li>Propiciar el fortalecimiento de la capacidad científica, tecnológica y de innovación de los profesionales del sector productivo, que le permita al sector ser más competitivos en el mercado internacional.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Documentar la oferta de programas educativos relacionados directamente con la investigación, desarrollo e innovación ofrecidos por las IES (Instituciones de Educación Superior) nacionales e internacionales.</li> <li>Conocer y difundir la actual política de fomento a la investigación e innovación, así como los programas actuales ofrecidos por Colciencias.</li> <li>Evaluar la brecha que el sector productivo percibe en CTI (Ciencia, tecnología e Innovación) y crear mapas de competencias científicas y tecnológicas pertinentes para el sector.</li> <li>Desarrollar conjuntamente con las Instituciones de Educación Superior (IES) y los Centros de Desarrollo Tecnológico e Innovación y el sector productivo, planes de choque en capacitación para atender sus necesidades actuales y futuras</li> <li>Fomentar la participación del sector productivo en los planes de capacitación de sus profesionales en las áreas de interés a través de               <ul style="list-style-type: none"> <li>Propiciar el acercamiento de los profesionales del sector a la ciencia y a la innovación tecnológica a través de planes de divulgación y programas de becas.</li> <li>Impulsar el fortalecimiento de formación de técnicos y tecnólogos especializados para I+D+i</li> <li>Desarrollar un plan de transferencia de conocimientos y tecnologías con expertos internacionales.</li> </ul> </li> <li>Promover la formación de doctores y las pasantías post-doctorales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sep. 2009</li> <li>Ene. 2010</li> <li>Abr. 2011-2015</li> <li>Jul. 2010</li> <li>Ago. 2012-2015</li> <li>Jul. 2010</li> <li>Ago. 2012</li> <li>Ago. 2012-2015</li> </ul>

Equipo	Entidad	Rol
<ul style="list-style-type: none"> <li>Director RR.HH.</li> <li>Por definir el resto del equipo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>MCIT</li> <li>SENA</li> <li>COLCIENCIAS</li> <li>Representante de la Industria</li> <li>Representantes del sector educativo</li> <li>Representantes de la educación no formal</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Lidera</li> <li>Apoya</li> <li>Apoya</li> <li>Apoya</li> <li>Apoya</li> <li>Apoya</li> </ul>

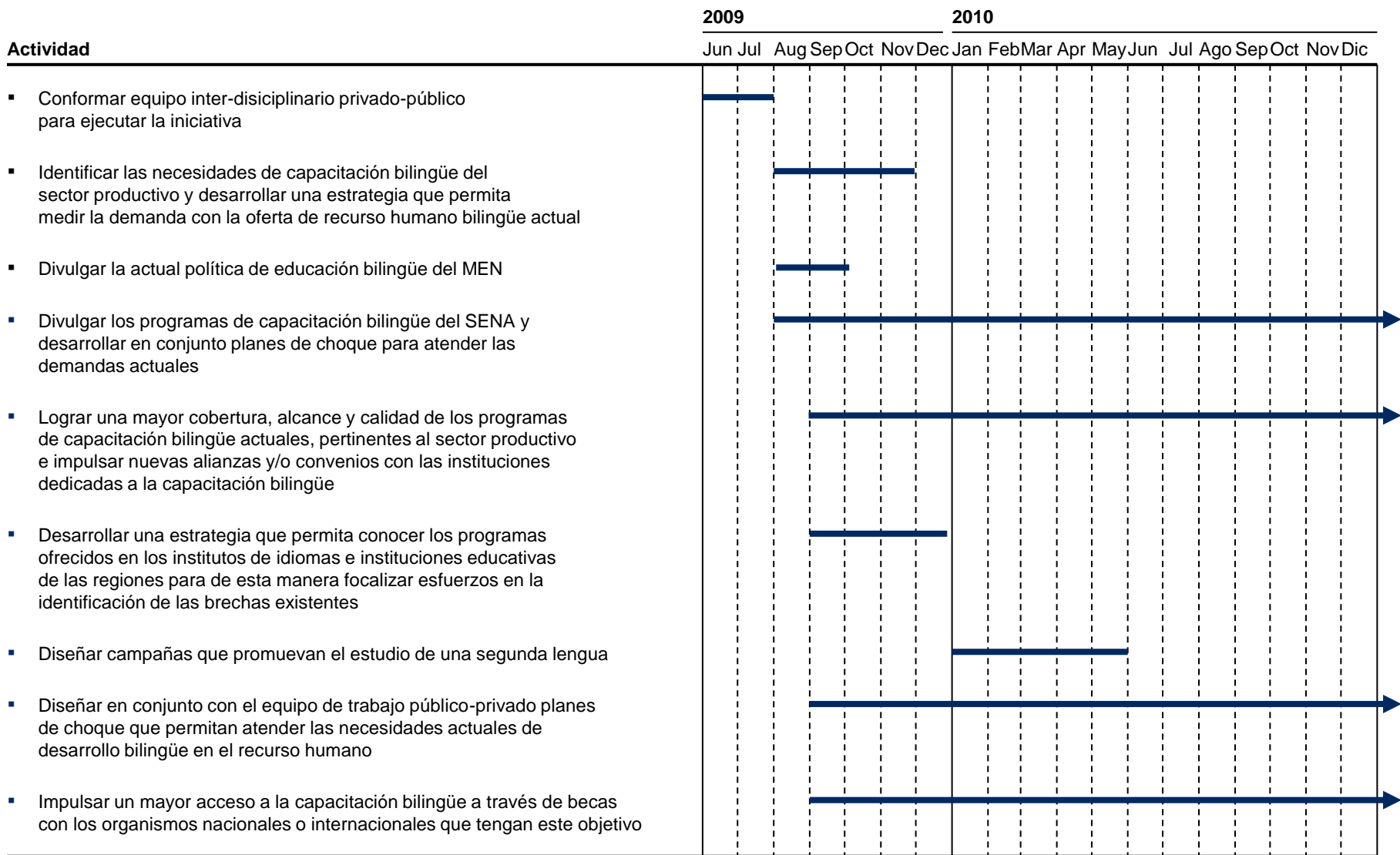
### Interdependencias con otras iniciativas del sector

--

Obstáculos/ riesgos	Inversión requerida
<ul style="list-style-type: none"> <li>Generar confianza en los sectores productivos e educativos para el desarrollo de estas alianzas</li> <li>Falta de apropiación y continuidad en el proceso por parte del sector productivo para el desarrollo del plan de negocios</li> <li>Que el sector productivo no cumpla con los compromisos adquiridos con el sector educativo</li> <li>Falta de interés en establecer este tipo de convenios por parte de las entidades internacionales</li> <li>Limitación de presupuesto de las entidades públicas y privadas nacionales o internacionales para este tipo de convenios/ incentivos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li></li> </ul>



## 2 Estimular y promover el bilingüismo con el objetivo de aumentar la eficiencia y la productividad de los empleados del sector



# 3 Estimular y promover el bilingüismo con el objetivo de aumentar la eficiencia y la productividad de los empleados del sector

**Descripción de la iniciativa**

▪ Estimular y promover el bilingüismo apuntando a profesionales específicos con el objetivo de aumentar la eficiencia operativa y la productividad de los empleados del sector.

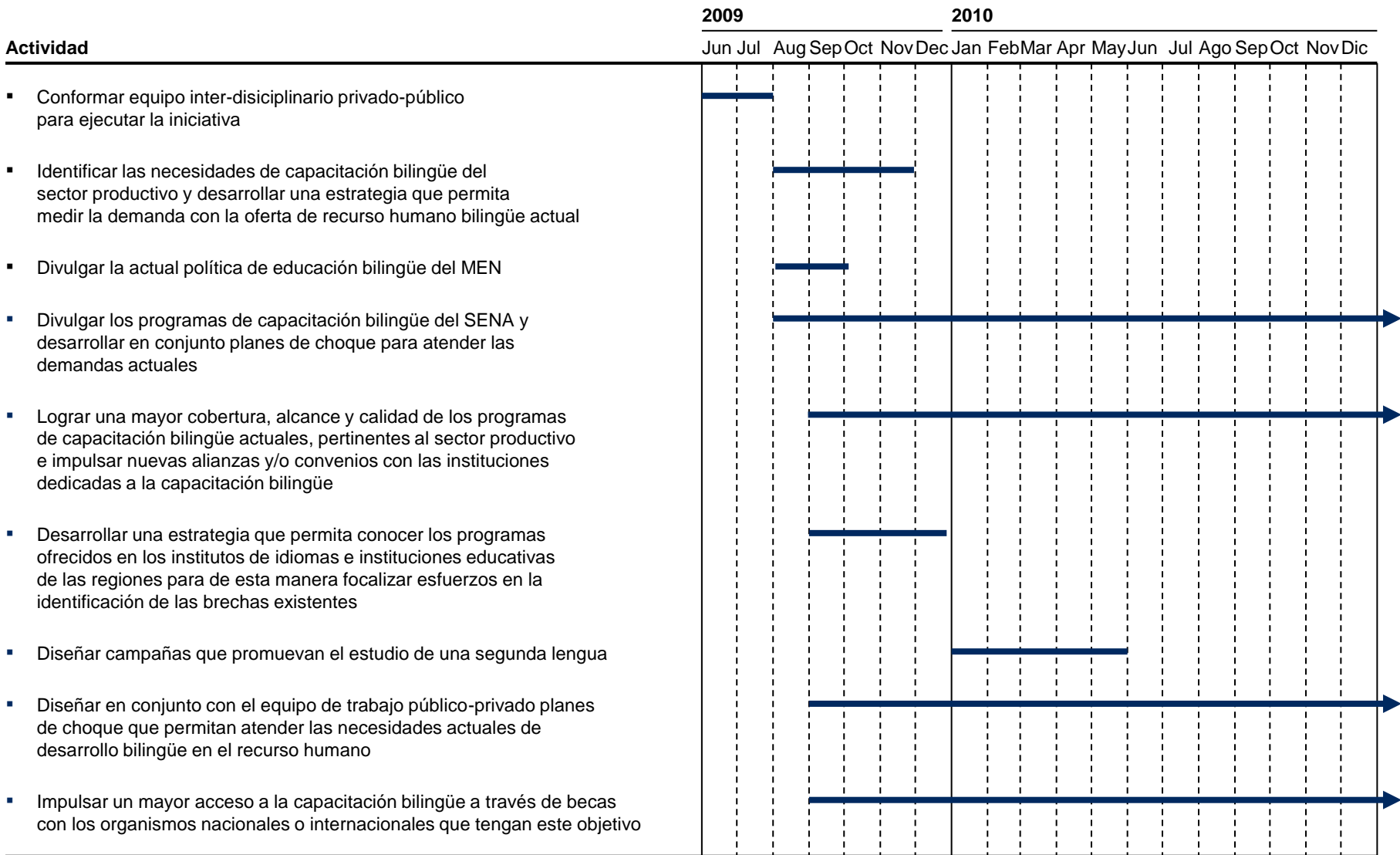
Objetivos	Actividades Principales	Fecha de entrega
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Estimular, fortalecer e impulsar que el recurso humano de los sectores de talla mundial cuente con una segunda lengua que facilite el intercambio comercial y el proceso de internacionalización sectorial.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Conformar equipo inter-disciplinario privado-público para ejecutar la iniciativa</li> <li>▪ Identificar las necesidades de capacitación bilingüe del sector productivo y desarrollar una estrategia que permita medir la demanda con la oferta de recurso humano bilingüe actual</li> <li>▪ Divulgar la actual política de educación bilingüe del MEN</li> <li>▪ Divulgar los programas de capacitación bilingüe del SENA y desarrollar en conjunto planes de choque para atender las demandas actuales</li> <li>▪ Lograr una mayor cobertura, alcance y calidad de los programas de capacitación bilingüe actuales, pertinentes al sector productivo e impulsar nuevas alianzas y/o convenios con las instituciones dedicadas a la capacitación bilingüe</li> <li>▪ Desarrollar una estrategia que permita conocer los programas ofrecidos en los institutos de idiomas e instituciones educativas de las regiones para de esta manera focalizar esfuerzos en la identificación de las brechas existentes</li> <li>▪ Diseñar campañas que promuevan el estudio de una segunda lengua</li> <li>▪ Diseñar en conjunto con el equipo de trabajo público-privado planes de choque que permitan atender las necesidades actuales de desarrollo bilingüe en el recurso humano</li> <li>▪ Impulsar un mayor acceso a la capacitación bilingüe a través de becas con los organismos nacionales o internacionales que tengan este objetivo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Jul. 2009</li> <li>▪ Nov. 2009</li>   <li>▪ Ago. 2009</li> <li>▪ Ago. 2009 en adelante</li> <li>▪ Ago. 2009 en adelante</li> <li>▪ Dic. 2009</li>   <li>▪ May. 2010</li> <li>▪ Oct. 2009 en adelante</li>   <li>▪ Oct. 2009 en adelante</li> </ul>

Equipo	Entidad	Rol
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Director RR.HH.</li> <li>▪ Por definir el resto de miembros del equipo público-privado de RRHH</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ MCIT</li> <li>▪ MEN</li> <li>▪ SENA</li> <li>▪ Representante de la Industria</li> <li>▪ Representantes del sector educativo</li> <li>▪ Representantes de la educación no formal</li> <li>▪ Institutos de formación bilingüe</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Lidera</li> <li>▪ Apoya y participa</li> </ul>

**Interdependencias con otras iniciativas del sector**

Obstáculos/ riesgos	Inversión requerida
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Generar confianza en los sectores productivos e educativos para el desarrollo de estas alianzas</li> <li>▪ Falta de apropiación y continuidad en el proceso por parte del sector productivo para el desarrollo del plan de negocios</li> <li>▪ Que el sector productivo no cumpla con los compromisos adquiridos con el sector educativo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪</li> </ul>

### 3 Estimular y promover el bilingüismo con el objetivo de aumentar la eficiencia y la productividad de los empleados del sector



## 4 Capacitar al personal de salud y turismo en servicios para Turistas de salud

### Descripción de la iniciativa

- Promover, impulsar y facilitar el acceso al conocimiento en coherencia a la capacitación y educación del Recurso humano en Investigación, Desarrollo e Innovación y así poder contar con el capital humano pertinente y que ayude a mejorar la productividad y la competitividad del sector productivo en el país. VERIFICAR REDACCIÓN

Objetivos	Actividades Principales	Fecha de entrega
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Capacitación RR.HH. del sector salud sobre temas de turismo y complementariedad en la oferta de servicios de estos dos sectores.</li> <li>▪ Capacitación RR.HH. del sector turismo en temas de atención a pacientes médicos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Desarrollar cronograma de talleres de sensibilización y complementariedad entre los dos sectores, con base en los mercados objetivos que se han priorizado, mínimo 4 por año.</li> <li>▪ Crear el programa de capacitación a funcionarios de las oficinas de atención a pacientes internacionales de las IPSs.</li> <li>▪ Capacitar en temas relevantes para turistas (visas, trámites etc..) al personal de las oficinas de atención a pacientes internacionales de las IPSs.</li> <li>▪ Incluir dentro de la línea de profundización de marketing en salud, el tema de turismo de salud</li> <li>▪ Incluir dentro de programa curricular de turismo la asignatura de primeros auxilios.</li> <li>▪ Capacitar al personal de turismo en temas relacionados a trámites de visas médicas a través de cancillería, SENA y facultades de Hotelería y Turismo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Sep. 2009</li> <li>▪ Jun. 2010</li> <li>▪ Dic. 2010</li> <li>▪ Dic. 2012 en adelante</li> <li>▪ Mar. 2011</li> <li>▪ Mar. 2011</li> </ul>

Equipo	Entidad	Rol
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Gerente Sector público PTP</li> <li>▪ Director RR.HH.</li> <li>▪ Gerente Sector Privado</li> <li>▪ Dirección de RRHH- Min Protección</li> <li>▪ Representante SENA</li> <li>▪ Directores Agremiaciones</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Director COTELCO</li> <li>▪ ANATO</li> <li>▪ ACEMI</li> <li>▪ Encargado Servicios Consulares</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Min Comercio</li> <li>▪ Ministerio de Educación</li> <li>▪ Ministerio de Protección Social</li> <li>▪ SENA</li> <li>▪ Gremios de los sectores</li> <li>▪ Prestadores de servicios turísticos</li> <li>▪ IPS y EPS</li> <li>▪ Cancillería</li> </ul>

### Interdependencias con otras iniciativas del sector

- Reforzar los programas de apoyo para acreditaciones internacionales con el fin de facilitar el reconocimiento del sector en el exterior (18)

### Obstáculos/ riesgos

- Falta de articulación de los dos sectores
- Demoras en el desarrollo de los programas
- Renuencia de las facultades a implementar cambios en su programa

### Inversión requerida

- Rango con base en ejemplos de programas de capacitaciones ya existentes, como capacitaciones ofrecidas por el Cluster de Medellín, el INALDE o por la Universidad de Los Andes para temas específicos
- Costo de programas: \$600 – \$800 dólares por asistente

(1) Ver Anexo: “Ejemplos utilizados para valor estimado de inversión”

## 4 Capacitar al personal de salud y turismo en servicios para Turistas de salud

--- Actividad continua

Actividad	Quarter	2009		2010				2011				2012							
		Jul	Oct	Jan	Apr	Jul	Oct	Jan	Apr	Jul	Oct	Jan	Apr	Jul	Oct				
<ul style="list-style-type: none"> <li>Desarrollar cronograma de talleres de sensibilización y complementariedad entre los dos sectores, con base en los mercados objetivos que se han priorizado, mínimo 4 por año</li> </ul>		■																	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Crear el programa de capacitación a funcionarios de las oficinas de atención a pacientes internacionales de las IPSs.</li> </ul>		■	■	■	■	■													
<ul style="list-style-type: none"> <li>Capacitar en temas relevantes para turistas (visas, trámites etc..) al personal de las oficinas de atención a pacientes internacionales de las IPSs</li> </ul>		■	■	■	■	■	■												
<ul style="list-style-type: none"> <li>Incluir dentro de la línea de profundización de marketing en salud, el tema de turismo de salud</li> </ul>																			■
<ul style="list-style-type: none"> <li>Incluir dentro de programa curricular de turismo la asignatura de primeros auxilios</li> </ul>		■	■	■	■	■	■	■											
<ul style="list-style-type: none"> <li>Capacitar al personal de turismo en temas relacionados a trámites de visas médicas a través de cancillería, SENA y facultades de Hotelería y Turismo</li> </ul>		■	■	■	■	■	■	■											

## 5 Definir y promover la implementación de mecanismos normativos que garanticen la calidad de los servicios de turismo de salud

### Descripción de la iniciativa

- Promover la creación de mecanismos para garantizar la calidad de los servicios ofrecidos a los Turistas de Salud a través de toda la cadena de valor

Objetivos	Actividades Principales	Fecha de entrega
<ul style="list-style-type: none"> <li>Diseñar una plantilla de requisitos que deben cumplir los prestadores de servicios de turismo de salud para recibir el aval del gobierno para la promoción de los mismos</li> <li>Establecer un sistema de control sobre la oferta de prestadores de servicios de turismo de salud</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Definir los requisitos sobre:               <ul style="list-style-type: none"> <li>Formalidad y experiencia</li> <li>Infraestructura para atender turistas de salud</li> <li>Certificación de competencias laborales y capacitación del personal</li> <li>Certificaciones de calidad</li> <li>Seguridad e higiene</li> <li>Insumos y equipos</li> <li>Servicio al cliente y asistencia legal</li> <li>Seguros</li> </ul> </li> <li>Crear un registro de prestadores de servicios que cumplen los requisitos para exportar servicios de turismo de salud</li> <li>Actualizar registro de prestadores de servicios que cumplen los requisitos para exportar servicios de turismo de salud</li> <li>Crear un sistema de divulgación acerca de los riesgos de utilizar proveedores de servicios no registrados como prestadores de servicios de turismo de salud, normas sobre responsabilidad médica, responsabilidad civil y asistencia legal</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sep. 2009</li> <li>Jun. 2010 en adelante</li> <li>Jun. 2010 en adelante</li> <li>Dic. 2010</li> </ul>

Equipo	Entidad	Rol
<ul style="list-style-type: none"> <li>Gerente Sector público, Director Marco Normativo</li> <li>Gerente Sector Privado</li> <li>Dirección de Calidad</li> <li>Dirección de Calidad</li> <li>Direcciones de Calidad</li> <li>Decanos</li> <li>Presidente</li> <li>Directores</li> <li>Gerentes</li> <li>Gerentes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>MCIT</li> <li>Viceministerio de Turismo</li> <li>Ministerio de la Protección social</li> <li>Secretarías de salud</li> <li>Facultades de medicina</li> <li>Sociedades científicas.</li> <li>Gremios</li> <li>IPS</li> <li>Hoteles</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Lidera, desarrolla e implementa</li> <li>Lidera, desarrolla</li> <li>Desarrolla e implementa</li> <li>Desarrolla e implementa</li> <li>Desarrolla y hace vigilancia</li> <li>Implementan</li> <li>Apoyan e implementan</li> <li>Apoyan e implementan</li> <li>Implementan</li> <li>Implementan</li> </ul>

### Interdependencias con otras iniciativas del sector

- Capacitar al personal de turismo y salud, en la prestación de servicio para turistas de salud (5)
- Desarrollar una marca para promocionar el turismo en salud (16)
- Reforzar los programas de apoyo para acreditaciones internacionales con el fin de facilitar el reconocimiento del sector en el exterior (18)
- Promover el desarrollo de infraestructura hotelera y hospitalaria dirigida a Turistas de Salud (21)
- Promocionar y mercadear el sector turismo de salud en el exterior (17)
- Apoyar el fortalecimiento la oferta de servicios de bienestar (Inspired Wellness) (13)

### Obstáculos/ riesgos

- Excesiva cantidad de requisitos que termine en desincentivar la oferta de servicios para el sector
- Impopularidad de los requisitos
- Riesgo de que las normas sobre calidad, seguridad e higiene, control de insumos y responsabilidad civil o médica no estén adecuadas a los estándares internacionales y requieran ser ajustadas.
- Contrabando de insumos
- Asegurabilidad de los pacientes

### Inversión requerida

- Para información sobre la plataforma tecnológica por favor referirse a la iniciativa 19

# 5 Definir y promover la implementación de mecanismos normativos que garanticen la calidad de los servicios de turismo de salud

--- Actividad continua

Actividad	2009		2010		2011		2012				
	Jul	Oct	Jan	Apr	Jul	Oct	Jan	Apr	Jul	Oct	
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Definir los requisitos sobre:                             <ul style="list-style-type: none"> <li>– Formalidad y experiencia</li> <li>– Infraestructura para atender turistas de salud</li> <li>– Certificación de competencias laborales y capacitación del personal</li> <li>– Certificaciones de calidad</li> <li>– Seguridad e higiene</li> <li>– Insumos y equipos</li> <li>– Servicio al cliente y asistencia legal</li> <li>– Seguros</li> </ul> </li> </ul>	[Gantt chart bars for this activity: Jul 2009 - Oct 2009]										
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Crear un registro de prestadores de servicios que cumplen los requisitos para exportar servicios de turismo de salud</li> </ul>	[Gantt chart bars for this activity: Jul 2009 - Oct 2012]										
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Actualizar registro de prestadores de servicios que cumplen los requisitos para exportar servicios de turismo de salud y utilizar sistema de divulgación para avalar a prestadores</li> </ul>	[Gantt chart bars for this activity: Jul 2010 - Oct 2012]										
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Crear un sistema de divulgación acerca de los riesgos de utilizar proveedores de servicios no registrados como prestadores de servicios de turismo de salud, normas sobre responsabilidad médica, responsabilidad civil y asistencia legal</li> </ul>	[Gantt chart bars for this activity: Jul 2009 - Oct 2010]										

## 6 Gestionar la flexibilización del visado para el ingreso de turistas de salud al país

### Descripción de la iniciativa

- Promover la flexibilización de los trámites y de las condiciones de los visados de salud

Objetivos	Actividades Principales	Fecha de entrega
<ul style="list-style-type: none"> <li>Promover la flexibilización de los trámites relativos a la visa de salud</li> <li>Fomentar el uso de los visados de salud</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Revisar con la Cancillería qué se viene adelantando pertinente a esta iniciativa</li> <li>Verificar la necesidad de visas para los turistas provenientes de los países objetivo de mercado.</li> <li>Verificar las condiciones de los visados de salud, para evaluar si es necesario implementar condiciones más flexibles y/o beneficios que incentiven el uso de estas visas</li> <li>Dar a conocer los beneficios de utilizar la visa de salud</li> <li>Promover los beneficios comparativos de accesibilidad de la visa de salud en Colombia vs. otros competidores</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sep. 2009</li> <li>Dic. 2009</li> <li>Dic. 2009</li> <li>Ene. 2010 en adelante</li> <li>Abril 2010 en adelante</li> </ul>

Equipo	Entidad	Rol
<ul style="list-style-type: none"> <li>Gerente Sector público, PTP</li> <li>Gerente Sector privado</li> <li>Director Marco Normativo</li> <li>Director de Servicios Consulares</li> <li>Inmigración</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>MCIT</li> <li>MCIT</li> <li>Ministerio de Relaciones Exteriores</li> <li>DAS</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Lidera</li> <li>Lidera</li> <li>Contribuye</li> <li>Desarrollar</li> <li>Consulta</li> </ul>

### Interdependencias con otras iniciativas del sector

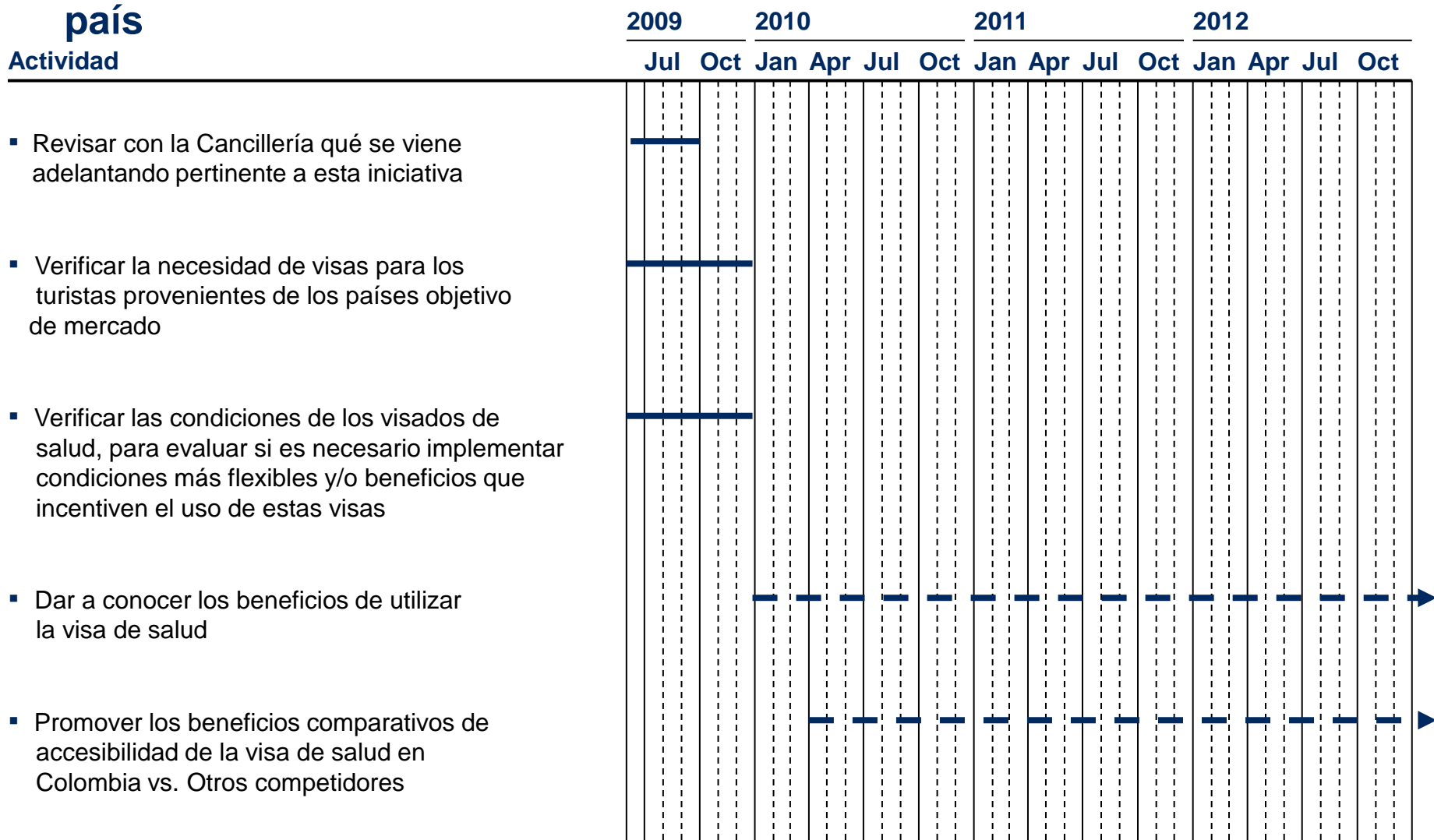
- Capacitar al personal de salud y turismo para la atención de Turistas de salud (5)
- Apoyar el fortalecimiento la oferta de servicios de bienestar (Inspired Wellness) (13)
- Promocionar y mercadear el sector turismo de salud en el exterior (17)

Obstáculos/ riesgos	Inversión requerida
<ul style="list-style-type: none"> <li>Oposición de DAS</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>NA - Iniciativa de gestión</li> </ul>



## 6 Gestionar la flexibilización del visado para el ingreso de turistas de salud al país

--- Actividad continua



# 7 Gestionar y desarrollar mecanismos para la atracción de inversión extranjera directa

## Descripción de la iniciativa

▪ **Gestionar y desarrollar mecanismos para la atracción de inversión extranjera directa (p.ej. Zonas Francas, etc..)**

Objetivos	Actividades Principales	Fecha de entrega
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Fomentar y promocionar los mecanismos para atraer IED de entrada</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Crear comité público-privado para identificar posibles inconvenientes en la aplicación de mecanismos de atracción de inversión extranjera directa</li> <li>▪ Realizar sugerencias de modificaciones y complementaciones para apoyar el incremento de IED en Colombia en caso de ser necesarias</li> <li>▪ Elaborar recomendación de cambios en los mecanismos de atracción de IED, en caso de ser necesario</li> <li>▪ Evaluar recomendaciones sectoriales de acuerdo con los lineamientos del MCIT</li> <li>▪ Apoyar el proceso de modificación con el MCIT, en caso de ser necesario</li> <li>▪ Elaborar listado de mercados y compañías objetivos para que realicen inversión en el sector</li> <li>▪ Promocionar internacionalmente los mecanismos de IED</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Oct. 2009</li> <li>▪ Oct. 2009</li> <li>▪ Oct. 2009</li> <li>▪ Oct. 2009 en adelante</li> <li>▪ Oct. 2009 en adelante</li> <li>▪ Oct. 2009 en adelante</li> </ul>

Equipo	Entidad	Rol
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Director Marco Normativo</li> <li>▪ Dirección de Inversión Extranjera</li> <li>▪ Proexport</li> <li>▪ Congreso de la República</li> <li>▪ Corte Constitucional</li> <li>▪ Dirección General de Apoyo Fiscal</li> <li>▪ Dirección de Impuestos</li> <li>▪ Representantes de Gremios relacionados con Turismo de Salud</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ MCIT</li> <li>▪ MCIT</li> <li>▪ MCIT</li>   <li>▪ MHCP</li> <li>▪ DIAN</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Lidera</li> <li>▪ Apoya</li> <li>▪ Apoya</li> <li>▪ Participa</li> <li>▪ Participa</li> <li>▪ Participa</li> <li>▪ Apoya</li>   <li>▪ Apoya</li> <li>▪ Apoya</li> <li>▪ Apoya</li> <li>▪ Apoya</li> </ul>

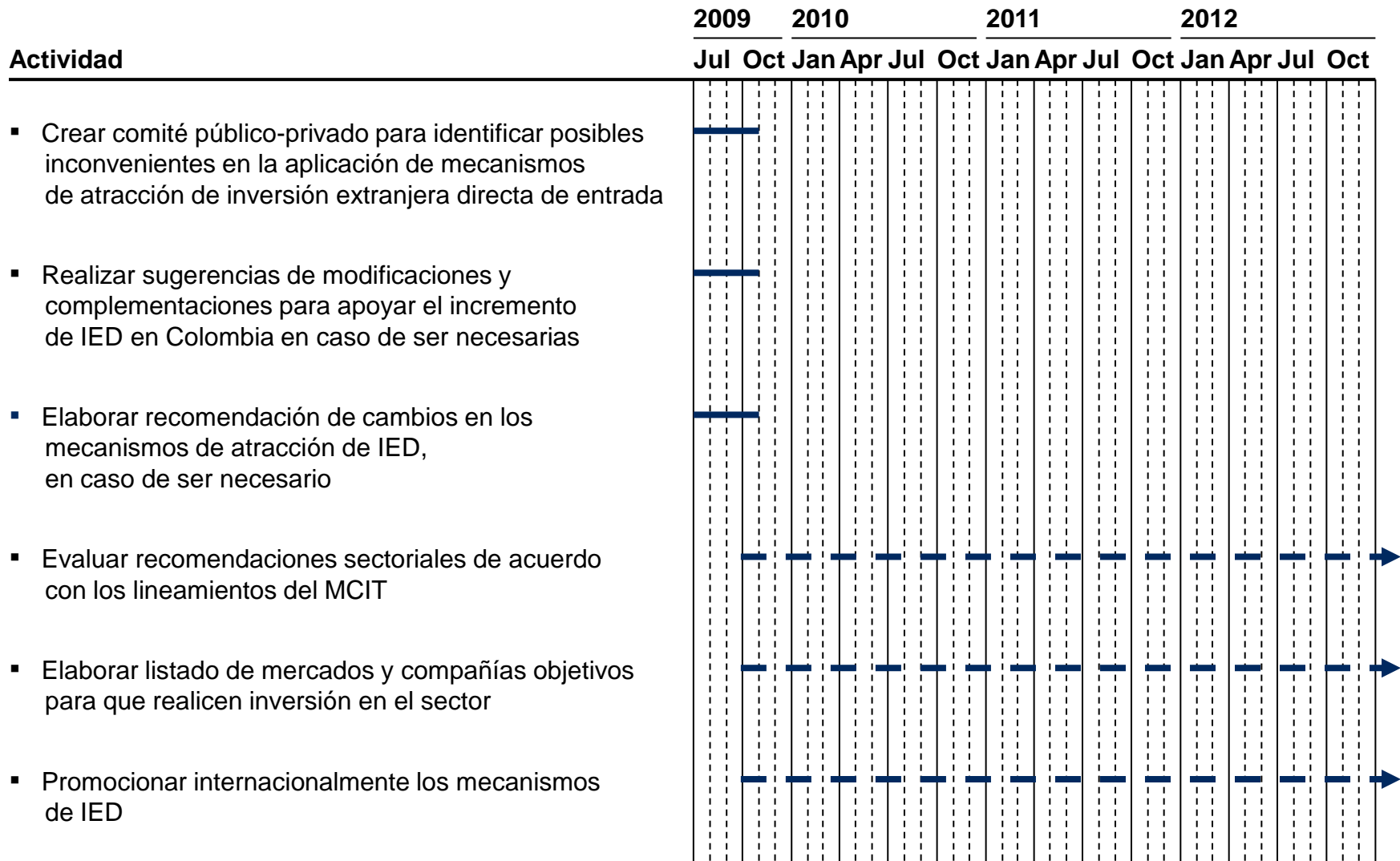
## Interdependencias con otras iniciativas del sector

• Promover el desarrollo de infraestructura hotelera y hospitalaria dirigida a Turistas de Salud (21)

Obstáculos/ riesgos	Inversión requerida
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Alienación con agenda de MCIT</li> <li>• Falta de interés por parte de país objeto de TLCs</li> <li>• Procesos de ratificación interna de los países firmantes</li> <li>• Aprobación Constitucional</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No aplica. Iniciativa en gestión</li> </ul>

# 7 Gestionar y desarrollar mecanismos para la atracción de inversión extranjera directa

--- Actividad continua



# 8 Facilitar la creación de líneas de crédito y garantías financieras para el desarrollo del sector Turismo de Salud (Bancoldex, Fomipyme, Findeter, FNG, etc) y promocionar las existentes

## Descripción de la iniciativa

- Facilitar la creación de líneas de crédito para desarrollo tecnológico, importación de maquinaria, capacitación y certificaciones internacionales, a través de las entidades del sector CIT (p.ej. Bancoldex, FNG) y promocionar las ya existentes

Objetivos	Actividades Principales	Fecha de entrega
<ul style="list-style-type: none"> <li>Desarrollar mecanismos de financiación para el desarrollo del sector.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Conformar el equipo de trabajo conjunto entre MCIT y Sector</li> <li>Promocionar y difundir entre los empresarios las diferentes líneas de crédito de Bancoldex y Findeter</li> <li>Presentar propuesta para facilitar el acceso a recursos de financiación a las empresas del sector</li> <li>Apoyar el proceso de modificación de normas, en caso de ser necesario, con las entidades pertinentes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Oct. 2009</li> <li>Oct. 2009 en adelante</li> <li>Mar. 2010</li> <li>Mar. 2010 en adelante</li> </ul>

Equipo	Entidad	Rol
<ul style="list-style-type: none"> <li>Director Marco Normativo</li> <li>Bancoldex</li> <li>Representantes de Gremios relacionados con Turismo de Salud</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>MCIT</li> <li>BANCOLDEX</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Lidera</li> <li>Apoya</li> <li>Apoya</li> </ul>

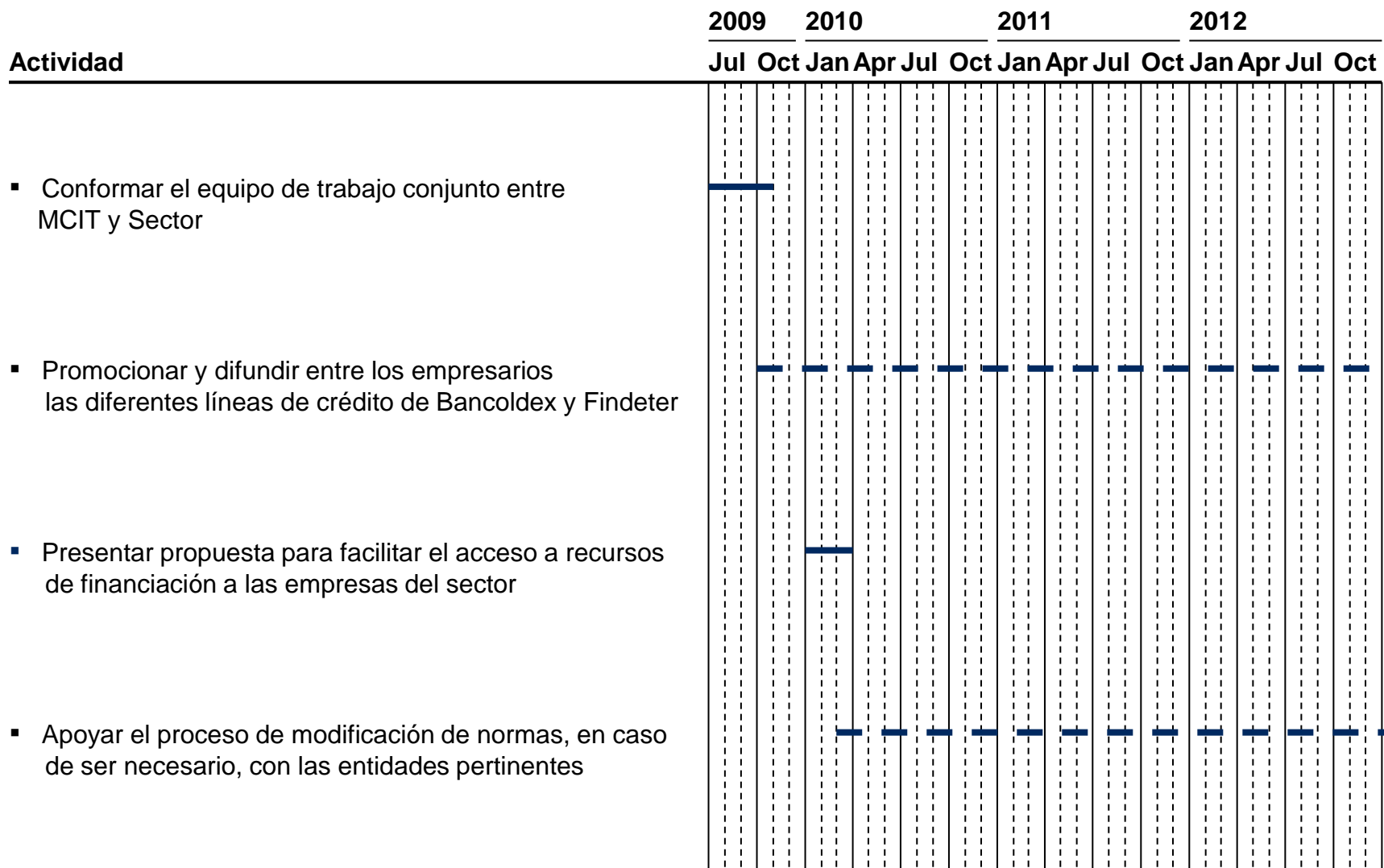
## Interdependencias con otras iniciativas del sector

- Crear una "Ciudad Virtual" a través de la cual se unifique el sistema de manejo de información de pacientes y surja la creación de un expediente único (20)
- Promover el desarrollo de infraestructura hotelera y hospitalaria dirigida a Turistas de Salud (21)

Obstáculos/ riesgos	Inversión requerida
<ul style="list-style-type: none"> <li>Pocos recursos para asignar</li> <li>Restricciones de implementación a través del sistema bancario debido a restricción en el crédito</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>No hay inversión. Es una iniciativa de gestión</li> </ul>

# 8 Facilitar la creación de líneas de crédito a través de las entidades del sector CIT y promocionar las ya existentes

--- Actividad continua



## 9 Impulsar el mejoramiento de la conectividad aérea

### Descripción de la iniciativa

- Impulsar el incremento de rutas o frecuencias aéreas desde los mercados objetivo hacia los destinos colombianos de turismo de salud, con tarifas competitivas e infraestructura adecuada para prestar un servicio óptimo a los turistas de salud

Objetivos	Actividades Principales	Fecha de entrega
<ul style="list-style-type: none"> <li>Promover la adecuación de los terminales para satisfacer la demanda y necesidades particulares de los turistas de salud</li> <li>Fomentar la apertura de nuevas rutas o frecuencias desde los países objetivo de mercado hacia los destinos de turismo de salud</li> <li>Propender por el establecimiento de tarifas aéreas competitivas respecto de los destinos turismo de salud competidores</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Desarrollar una cartilla de provisiones respecto de las necesidades particulares de los turistas de salud, para que sea incluida en los planes de renovación de los terminales</li> <li>Promover las mejoras necesarias en los terminales para recibir turistas de salud</li> <li>Generar una cultura de servicio para la atención adecuada a los turistas de salud</li> <li>Determinar las rutas y frecuencias adicionales requeridas en función de los mercados objetivos.</li> <li>Identificar las aerolíneas interesadas en operar o aumentar sus frecuencias en las rutas de turismo de salud</li> <li>Brindar apoyo en la negociación de los convenios bilaterales</li> <li>Fomentar el diseño de tarifas especiales para turistas de salud</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Jun. 2010</li> <li>Jul. 2010 en adelante</li> <li>Jul. 2010 en adelante</li> <li>Jul. 2010 en adelante</li> <li>Jul. 2010 en adelante</li> <li>Jul. 2010 en adelante</li> </ul>

Equipo	Entidad	Rol
<ul style="list-style-type: none"> <li>Gerente Sector público, PTP</li> <li>Director Marco Normativo</li> <li>Gerente Sector Privado</li> <li>Viceministro de Turismo</li> <li>Representante Proexport</li> <li>Representantes aerolíneas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>MCIT</li> <li>MCIT</li> <li>Proexport</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Lidera, desarrolla</li> <li>Contribuye, aprueba, implementa</li> <li>Contribuye e impulsa</li> <li>Contribuye e impulsa</li> </ul>

### Interdependencias con otras iniciativas del sector

- Gestionar la flexibilización del visado para el ingreso de turistas de salud al país (7)
- Mejorar la señalización en aeropuertos y carreteras y ofrecerla en inglés (19)
- Promover el desarrollo de infraestructura hotelera y hospitalaria dirigida a Turistas de Salud (21)

Obstáculos/ riesgos	Inversión requerida
<ul style="list-style-type: none"> <li>Saturación de la capacidad aeroportuaria y desarrollo lento de los procesos licitatorios y de las obras de infraestructura necesarios para ampliarla.</li> <li>Dificultad para incluir las adecuaciones necesarias para atender turistas de salud en los planes de renovación de los terminales.</li> <li>Reticencia por parte de las aerolíneas nacionales al ingreso de otras aerolíneas internacionales, principalmente las de bajo costo</li> <li>Costos relacionados con las obras de infraestructura</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>NA - Iniciativa de gestión</li> </ul>

# 9 Impulsar el mejoramiento de la conectividad aérea

--- Actividad continua

Actividad	2009		2010				2011				2012			
	Jul	Oct	Jan	Apr	Jul	Oct	Jan	Apr	Jul	Oct	Jan	Apr	Jul	Oct
<ul style="list-style-type: none"> <li>Desarrollar una cartilla de previsiones respecto de las necesidades particulares de los turistas de salud, para que sea incluida en los planes de renovación de los terminales</li> </ul>	■													
<ul style="list-style-type: none"> <li>Generar una cultura de servicio para la atención adecuada a los turistas de salud</li> </ul>					■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
<ul style="list-style-type: none"> <li>Determinar las rutas y frecuencias en función de los mercados objetivos</li> </ul>					■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
<ul style="list-style-type: none"> <li>Identificar las aerolíneas interesadas en operar o aumentar sus frecuencias en las rutas de turismo de salud</li> </ul>					■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
<ul style="list-style-type: none"> <li>Brindar apoyo en la negociación de los convenios bilaterales</li> </ul>					■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
<ul style="list-style-type: none"> <li>Fomentar el diseño de tarifas especiales para turistas de salud</li> </ul>					■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
<ul style="list-style-type: none"> <li>Promover las mejoras necesarias en los terminales para recibir turistas de salud</li> </ul>					■	■	■	■	■	■	■	■	■	■

# 10 Desarrollar una propuesta de articulación entre entidades del gobierno a través de un documento CONPES

## Descripción de la iniciativa

- Desarrollar una propuesta de articulación entre entidades del gobierno a través de un documento CONPES para asegurar la continuidad de las iniciativas transversales y sectoriales del Programa de Transformación Productiva

Objetivos	Actividades Principales	Fecha de entrega
<ul style="list-style-type: none"> <li>Establecer los lineamientos para el fortalecimiento de los sectores de talla mundial mediante una política estatal reflejada en un documento CONPES</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Identificar la importancia y las ventajas en la sostenibilidad de las iniciativas de los sectores, mediante la construcción de una política estatal para la continuidad y fortalecimiento de los sectores de talla mundial del Programa de Transformación Productiva.</li> <li>Presentar una propuesta al Ministerio de Comercio, Industria y Turismo con relación a la forma de operacionalizar dichas articulaciones con el fin de convertirlas en políticas de Estado a través de un documento CONPES para el Programa de Transformación Productiva. Dicho documento debe incluir, entre otros:             <ul style="list-style-type: none"> <li>Objetivos</li> <li>Justificación</li> <li>Beneficios</li> </ul> </li> <li>Apoyar al Ministerio de Comercio, Industria y Turismo en el proceso de aprobación del Documento CONPES ante los organismos pertinentes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sep. 2009</li> <li>Dic. 2009</li> <li>Mar. 2010</li> </ul>

Equipo	Entidad	Rol
<ul style="list-style-type: none"> <li>Director Marco Normativo</li> <li>Gerente sector público</li> <li>Dirección Técnica</li> <li>Representantes de gremios relacionados a Turismo de Salud</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>MCIT</li> <li>MCIT</li> <li>DNP</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Lidera</li> <li>Apoya</li> <li>Apoya y aprueba</li> <li>Apoya</li> </ul>

## Interdependencias con otras iniciativas del sector

- Interdependencia con todas las iniciativas del sector

## Obstáculos/ riesgos

- Falta de consenso sectorial para la elaboración de un documento conjunto.
- Falta de voluntad política por excluir otros sectores productivos

## Inversión requerida

No hay inversión. Es una iniciativa de gestión



## 10 Desarrollar una propuesta de articulación entre entidades del gobierno a través de un documento CONPES

Actividad	2009		2010				2011				2012			
	Jul	Oct	Jan	Apr	Jul	Oct	Jan	Apr	Jul	Oct	Jan	Apr	Jul	Oct
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Identificar la importancia y las ventajas en la sostenibilidad de las iniciativas de los sectores, mediante la construcción de una política estatal para la continuidad y fortalecimiento de los sectores de talla mundial del Programa de Transformación Productiva</li>   <li>▪ Presentar una propuesta al Ministerio de Comercio, Industria y Turismo con relación a la forma de operacionalizar dichas articulaciones con el fin de convertirlas en políticas de Estado a través de un documento CONPES para el Programa de Transformación Productiva. Dicho documento debe incluir, entre otros: <ul style="list-style-type: none"> <li>– Objetivos</li> <li>– Justificación</li> <li>– Beneficios</li> </ul> </li>   <li>▪ Apoyar al Ministerio de Comercio, Industria y Turismo en el proceso de aprobación del Documento CONPES ante los organismos pertinentes</li> </ul>	■													

# 11 Promover la creación y actualización de estadísticas del sector

## Descripción de la iniciativa

- Revisar la información estadística de los sectores salud y turismo e impulsar la generación, divulgación y posterior actualización de estadísticas para el sector Turismo de salud

Objetivos	Actividades Principales	Fecha de entrega
<ul style="list-style-type: none"> <li>Establecer un sistema de consolidación eficiente de estadísticas sobre el sector</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Verificar la información estadística disponible en los sectores turismo y salud.</li> <li>Determinar qué información estadística relevante para el sector no se encuentra disponible.</li> <li>Determinar una metodología para la recolección de información estadística sobre el sector.</li> <li>Determinar los deberes de los actores involucrados.</li> <li>Impulsar acuerdos que regulen el reporte de indicadores clave para el sector.</li> <li>Impulsar la creación de una entidad que consolide, actualice y divulgue información estadística sobre el sector</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Jun. 2010</li> <li>Dic. 2009</li> <li>Dic. 2009</li> <li>Jun. 2010</li> <li>Jun. 2011</li> <li>Jun. 2012 en adelante</li> </ul>

Equipo	Entidad	Rol
<ul style="list-style-type: none"> <li>Gerente Sector público PTP</li> <li>Director Fortalecimiento Industria</li> <li>Gerente sector privado</li> <li>Prestadores de servicios de salud</li> <li>Prestadores de servicios de turismo</li> <li>COTELCO, ANATO</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>MCIT</li> <li>MCIT</li> <li>Entidades del sector</li> <li>Gremios</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Lidera</li> <li>Lidera</li> <li>Desarrollan e implementan</li> <li>Desarrollan e implementan</li> <li>Impulsan</li> </ul>

## Interdependencias con otras iniciativas del sector

- Esta iniciativa es transversal a todas, ya que se esperaría que conlleve a la obtención de información tanto de los turistas de salud que ingresan al país, como el avance y resultados de las iniciativas propuestas

## Obstáculos/ riesgos

- Protección a la información por parte de las entidades
- Desinterés por parte de las entidades
- Falta de unificación de conceptos

## Inversión requerida

- NA - Iniciativa de gestión

# 11 Promover la creación y actualización de estadísticas del sector

--- Actividad  
continua

Actividad	2009		2010		2011				2012							
	Jul	Oct	Jan	Apr	Jul	Oct	Jan	Apr	Jul	Oct	Jan	Apr	Jul	Oct		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Verificar la información estadística disponible en los sectores turismo y salud</li> </ul>	■															
<ul style="list-style-type: none"> <li>Determinar qué información estadística relevante para el sector no se encuentra disponible</li> </ul>	■															
<ul style="list-style-type: none"> <li>Determinar una metodología para la recolección de información estadística sobre el sector</li> </ul>	■															
<ul style="list-style-type: none"> <li>Determinar los deberes de los actores involucrados</li> </ul>	■															
<ul style="list-style-type: none"> <li>Impulsar acuerdos que regule el reporte de indicadores clave para el sector</li> </ul>	■															
<ul style="list-style-type: none"> <li>Impulsar la creación de una entidad que consolide, actualice y divulgue información estadística sobre el sector</li> </ul>													■	■	■	→

# 12 Apoyar el fortalecimiento de la oferta de servicios de bienestar (Inspired Wellness)

## Descripción de la iniciativa

- Fomentar la creación una amplia oferta de productos y servicios que permita posicionar a Colombia como uno de los principales destinos para el turismo de bienestar

Objetivos	Actividades Principales	Fecha de entrega
<ul style="list-style-type: none"> <li>Diseñar una estrategia de desarrollo del segmento en Colombia</li> <li>Atraer inversionistas nacionales e internacionales.</li> <li>Promover el diseño del portafolio de servicios ofrecido a nivel país</li> <li>Adherir marcas o cadenas internacionales de servicios de Inspired Wellness.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Hacer un levantamiento y análisis cualitativo de la oferta actual</li> <li>Definir una propuesta de valor diferenciada con base en las ventajas competitivas y comparativas del país para el desarrollo de nuevos productos</li> <li>Fomentar la utilización o implementación de líneas de crédito para el desarrollo de los productos y de la infraestructura necesaria para la prestación de servicios de bienestar (Inspired Wellness)</li> <li>Desarrollar un programa de capacitación con expertos internacionales enfocado a los empresarios nacionales para el diseño de productos de bienestar (Inspired Wellness)</li> <li>Divulgar los incentivos y las líneas de crédito para el desarrollo del sector</li> <li>Participar en ferias, talleres y otras actividades de mercadeo</li> <li>Desarrollar un análisis sobre el interés de las étnicas locales de participar en este tipo de proyectos</li> <li>Promover el desarrollo de servicios de bienestar (Inspired Wellness) aprovechando el conocimiento tradicional de las etnias locales</li> <li>Desarrollar un portafolio de servicios exportables de bienestar (Inspired Wellness)</li> <li>Fomentar la generación de alianzas entre operadores nacionales de servicios de bienestar (Inspired Wellness) y cadenas o redes de servicios internacionales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Dic. 2009</li> <li>Ene. 2010 en adelante</li> <li>Oct. 2009 en adelante</li> <li>Jun. 2010</li> <li>Oct. 2009 en adelante</li> <li>Dic. 2009 en adelante</li> <li>Dic. 2009 en adelante</li> <li>Dic. 2009 a Dic. 2010</li> <li>Dic. 2010 en adelante</li> <li>Dic. 2009 en adelante</li> </ul>

Equipo	Entidad	Rol
<ul style="list-style-type: none"> <li>Gerente Sector público PTP</li> <li>Director Fortalecimiento Industria</li> <li>Gerente sector privado</li> <li>Viceministerio de Turismo</li> <li>Representante</li> <li>ANATO, Director</li> <li>COTELCO, Director –</li> <li>Director</li> <li>Director</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>MCIT</li> <li>MCIT</li> <li>MCIT</li> <li>FPTC</li> <li>GREMIOS</li> <li>BANCOLDEX/FINDETER</li> <li>FINDETER</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Lidera</li> <li>Lidera</li> <li>Contribuye</li> <li>Contribuye</li> <li>Impulsan</li> <li>Impulsan</li> <li>Aprueba</li> <li>Aprueban</li> </ul>

## Interdependencias con otras iniciativas del sector

- Capacitar al personal de salud y turismo para la atención de Turistas de salud (5)
- Impulsar el mejoramiento de la conectividad aérea (10)
- Desarrollar una marca para promocionar el Turismo de Salud (16)
- Promocionar y mercadear el sector turismo de salud en el exterior (17)

## Obstáculos/ riesgos

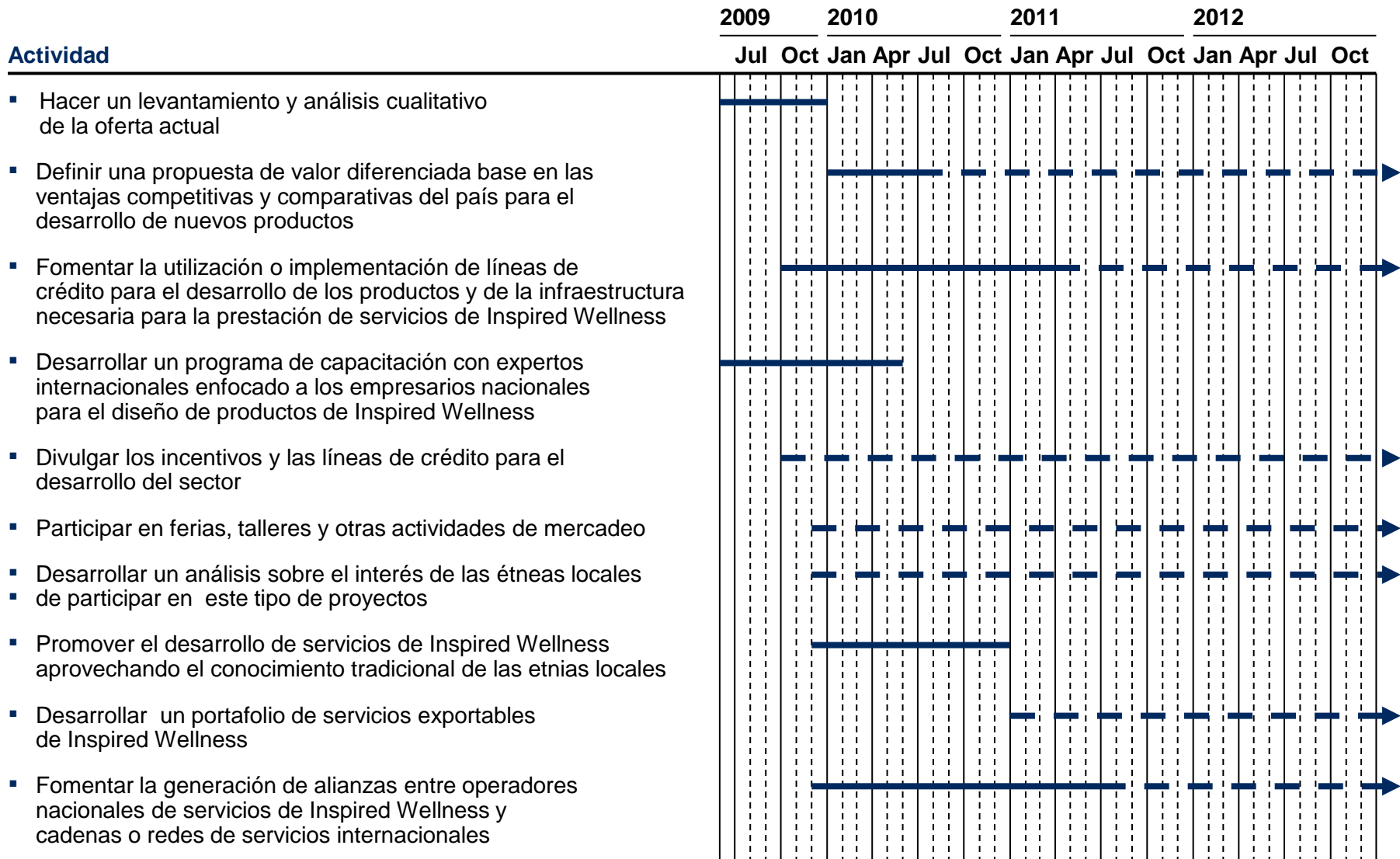
- Productos que dependen mucho de las tendencias y pasan de moda rápidamente
- Dificultad en la definición de un factor de diferenciación
- Falta de credibilidad frente a las oportunidades de negocio
- Acceso difícil a las líneas de crédito

## Inversión requerida

- NA – Iniciativa de gestión

# 12 Apoyar el fortalecimiento la oferta de servicios de bienestar (*Inspired Wellness*)

--- Actividad continua



# 13 Promover la investigación y el desarrollo en el sector salud para posicionar a Colombia como líder a nivel científico

## Descripción de la iniciativa

- Promover el desarrollo y la publicación de estudios e investigaciones con el fin de generar reconocimiento internacional

Objetivos	Actividades Principales	Fecha de entrega
<ul style="list-style-type: none"> <li>Promover el desarrollo y publicación de artículos científicos relacionados con el sector salud</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Dimensionar la demanda de I+D requerida por el sector</li> <li>Desarrollar plan para la creación de alianzas de I+D+i con instituciones internacionales</li> <li>Identificar las publicaciones (journals) internacionales clave para la publicación de los temas seleccionados</li> <li>Promover la creación de centros adicionales de investigación en las universidades</li> <li>Promover que líneas de investigación de Colciencias se destinen para investigaciones en especialidades médicas que el sector Turismo de Salud quiera promocionar en el exterior</li> <li>Promover a Colombia como sede de eventos médico-científicos y Congresos Mundiales de salud</li> <li>Promover e incentivar la participación de instituciones y profesionales colombianos en eventos científicos y congresos mundiales</li> <li>Ofrecer capacitación a profesionales de la salud en investigación y desarrollo, metodologías de investigación y estándares para publicaciones internacionales</li> <li>Promover e incentivar que las IPSs y facultades nacionales generen alianzas con centros de investigación y expertos internacionales</li> <li>Crear e implementar un plan para impulsar convenios docencia servicio</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Jun. 2010</li> <li>Dic. 2010</li> <li>Dic. 2010</li> <li>Jul. 2009 en adelante</li> <li>Ene. 2010 en adelante</li> <li>Ene. 2010 en adelante</li> <li>Ene. 2010 en adelante</li> <li>Jul. 2011 en adelante</li> <li>Jul. 2011 en adelante</li> <li>Jul. 2012 en adelante</li> </ul>

Equipo	Entidad	Rol
<ul style="list-style-type: none"> <li>Gerente Sector público PTP</li> <li>Director Fortalecimiento Industria</li> <li>Por definir</li> <li>Dirección General, ASCOFAME</li> <li>Decanos Facultades de Medicina</li> <li>Dirección General Colciencias</li> <li>Director del centro de publicaciones de la IPS</li> <li>Gerente Sector Privado</li> <li>Sectorial de la Salud</li> <li>CONACES</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>MCIT</li> <li>MCIT</li> <li>Ministerio de Educación</li> <li>Academia</li> <li>Instituciones</li> <li>Colciencias</li> <li>IPS</li> <li>Ministerio de Protección Social</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Lidera y promueve</li> <li>Lidera y promueve</li> <li>Lidera y promueve</li> <li>Promueve</li> <li>Desarrolla, lidera e implementa</li> <li>Aprueba, implementa y avala</li> <li>Desarrolla, lidera e implementa</li> <li>Promueve, lidera y desarrolla</li> <li>Articulación y promoción</li> </ul>

## Interdependencias con otras iniciativas del sector

- Promocionar y mercadear el sector Turismo de Salud de Colombia en el exterior (17)
- Reforzar los programas de acreditaciones internacionales con el fin de facilitar su reconocimiento en el exterior (18)

## Obstáculos/ riesgos

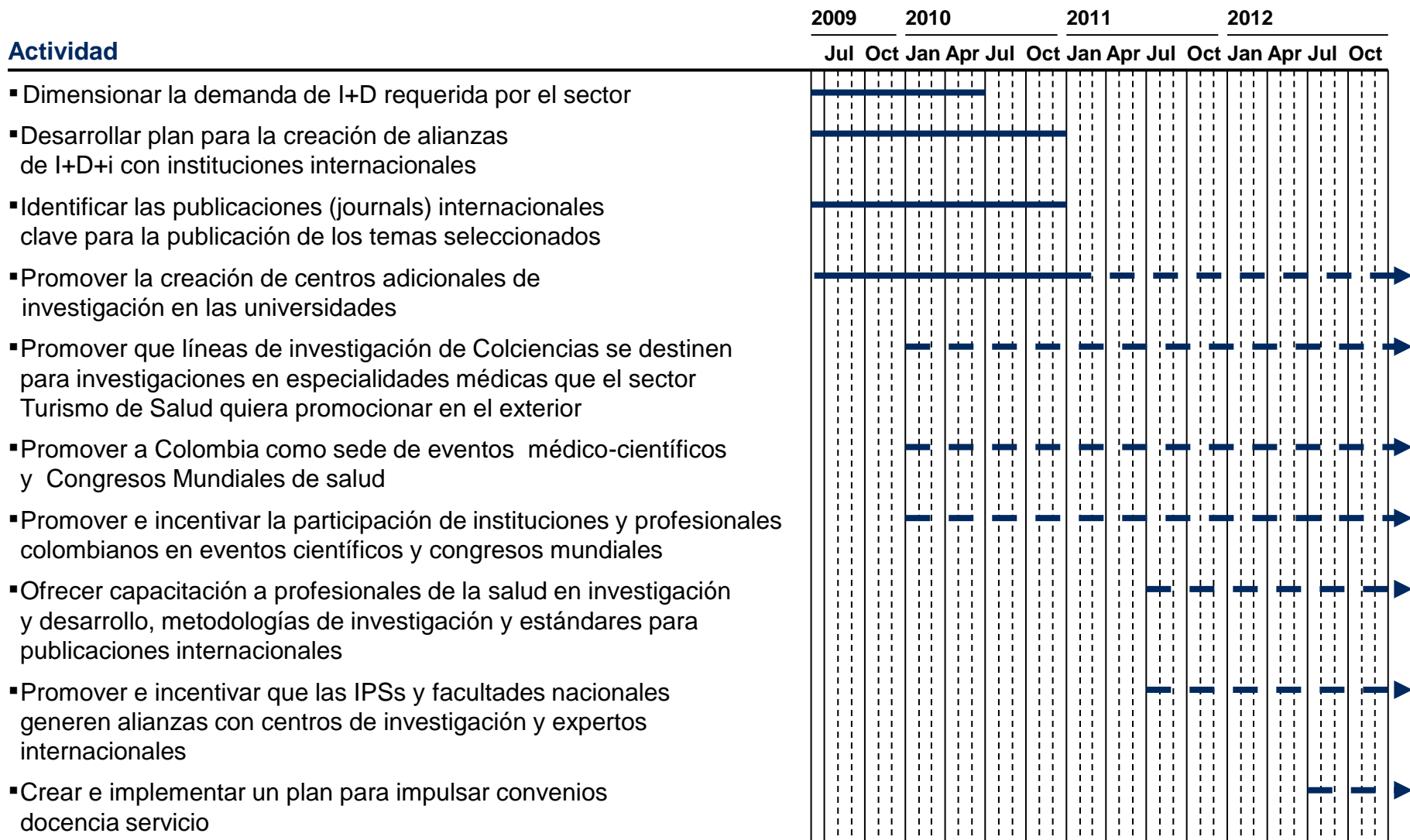
- Falta de disciplina en escritura de artículos científicos
- Falta de recursos
- Baja prioridad al tema de investigación en la estrategia de los actores involucrados

## Inversión requerida

- NA – Iniciativa de gestión

# 13 Promover la investigación y desarrollo en el sector salud para posicionar a Colombia como líder a nivel científico

--- Actividad continua



# 14 Apoyar el fortalecimiento de la cadena de valor de turismo de salud

## Descripción de la iniciativa

- Fomentar el desarrollo de servicios complementarios que integren los sectores turismo y salud

Objetivos	Actividades Principales	Fecha de entrega
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Establecer una metodología de trabajo entre los sectores turismo para el desarrollo y consolidación del sector turismo de salud</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Generar un espacio de trabajo conjunto entre los sectores de salud y turismo.</li> <li>▪ Definir un cronograma de trabajo conjunto.</li> <li>▪ Fomentar los mecanismos para facilitar la realización de alianzas. entre prestadores de servicios de salud y prestadores turísticos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Dic. 2009</li> <li>▪ Dic. 2009</li> <li>▪ Ene. 2010 en adelante</li> </ul>

Equipo	Entidad	Rol
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Viceministro de Turismo</li> <li>▪ Gerente sector público PTP</li> <li>▪ Director Fortalecimiento Industria</li> <li>▪ Gerente sector privado</li> <li>▪ VP. Turismo</li> <li>▪ Gerente de Servicios</li> <li>▪ Prestadores de servicios de salud</li> <li>▪ Prestadores de servicios de turismo</li> <li>▪ COTELCO</li> <li>▪ ACHC</li> <li>▪ ACEMI</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ MCIT</li> <li>▪ MCIT</li> <li>▪ MCIT</li> <li>▪ ANDI</li> <li>▪ Proexport</li> <li>▪ Proexport</li> <li>▪ Entidades del sector</li>   <li>▪ Gremios</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Lidera</li> <li>▪ Lidera y desarrolla</li> <li>▪ Lidera y desarrolla</li> <li>▪ Lidera y desarrolla</li> <li>▪ Desarrollan e implementan</li> <li>▪ Desarrollan e implementan</li> <li>▪ Impulsan</li> </ul>

## Interdependencias con otras iniciativas del sector

- Esta iniciativa servirá de apoyo para el desarrollo del sector por lo tanto está relacionada con todas las iniciativas

## Obstáculos/ riesgos

- Desinterés en participar en la cadena de valor
- Fallas en la adaptación de los casos internacionales a la realidad nacional
- Sensibilidad de las entidades participantes frente a su rol en el proyecto

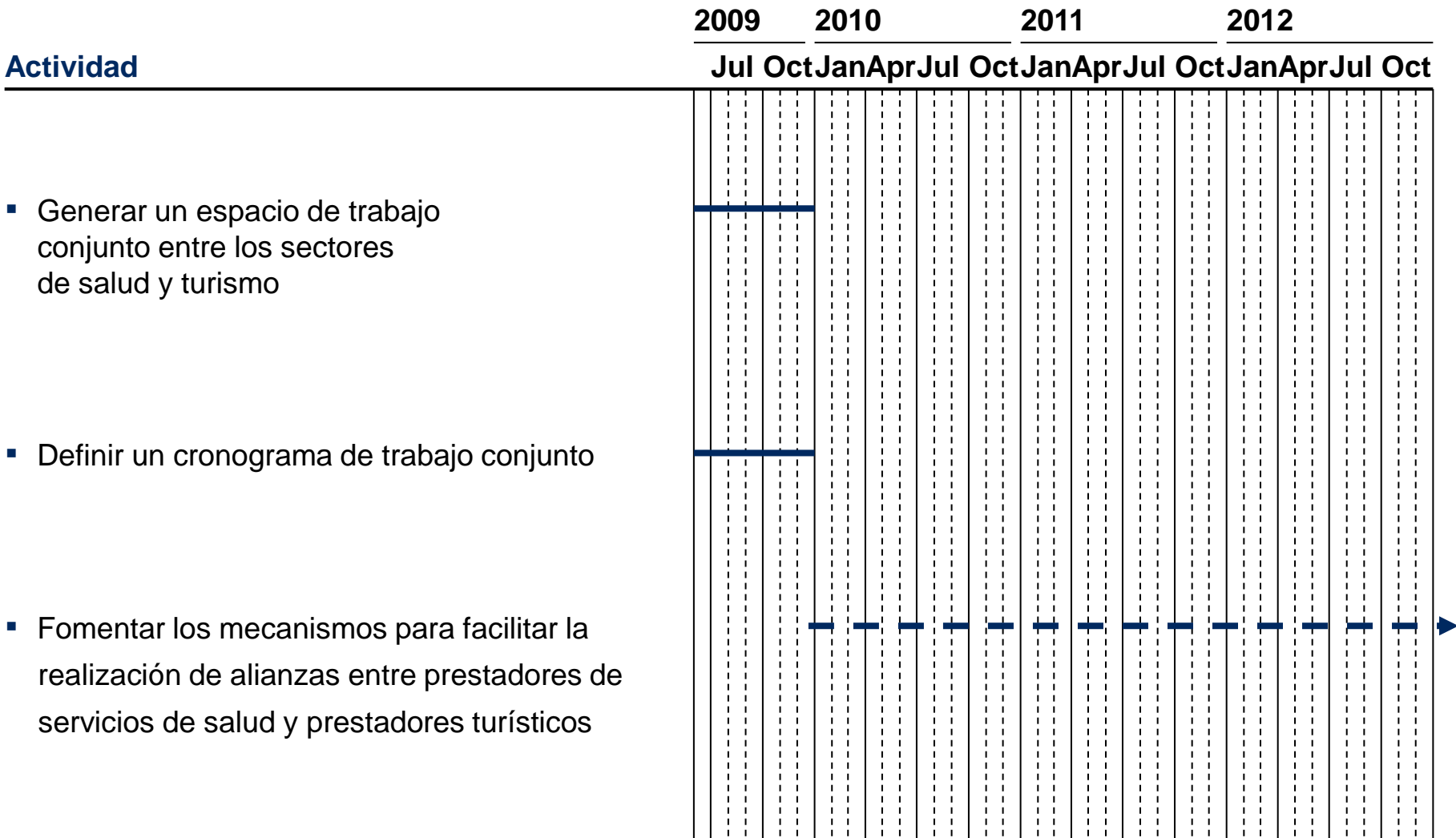
## Inversión requerida

- NA – Iniciativa de gestión



# 14 Apoyar el fortalecimiento de la cadena de valor de turismo de salud

--- Actividad continua



# 15 Desarrollar una marca para promocionar el Turismo de Salud

## Descripción de la iniciativa

- Desarrollo de una marca que integre todos los servicios asociados a turismo de salud

Objetivos	Actividades Principales	Fecha de entrega
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Promover el desarrollo de una marca que posicione a Colombia a nivel internacional como un destino de turismo de salud</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Evaluar la necesidad de contratar a experto en desarrollo de marcas para que diseñe y desarrolle una marca que represente al sector turismo de salud colombiano en el exterior</li> <li>▪ Desarrollar alianzas para apalancarse en la marca país y en las campañas de turismo existentes</li> <li>▪ Determinar los requisitos necesarios para el uso de marca</li> <li>▪ Elaborar plan de desarrollo de la marca (PPRR, Plan de medios, Manejo de situaciones de crisis, etc..)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Dic. 2009</li> <li>▪ Dic. 2010</li> <li>▪ Dic. 2010</li> <li>▪ Dic.2010</li> </ul>

Equipo	Entidad	Rol
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Gerente sector público, PTP</li> <li>▪ Gerencia Imagen País</li> <li>▪ Dirección de servicios</li> <li>▪ VP Turismo</li> <li>▪ Cámara de Salud de la ANDI</li> <li>▪ Por definir</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ MCIT</li> <li>▪ PROEXPORT</li> <li>▪ ANDI</li> <li>▪ Entidades del sector</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Lidera</li> <li>▪ Desarrollan e implementan</li> <li>▪ Lidera, impulsa y difunde</li> <li>▪ Implementan</li> </ul>

## Interdependencias con otras iniciativas del sector

- Promocionar y mercadear el sector Turismo de Salud de Colombia en el exterior (18)

## Obstáculos/ riesgos

- Consenso de los participantes alrededor de la marca.
- Afectación de la marca y de la imagen del país por malas prácticas y otras complicaciones sufridas por los turistas de salud.

## Inversión requerida

- Rango con base en ejemplo de
- Creación de Colombia es pasión
- Presupuesto de Cebu, Filipinas, para crear su marca de bienestar (Inspired Wellness)
- \$100,000 – \$150,000 dólares para la creación de la marca

# 15 Desarrollar una marca para promocionar el Turismo de Salud

Actividad	2009		2010				2011				2012			
	Jul	Oct	Jan	Apr	Jul	Oct	Jan	Apr	Jul	Oct	Jan	Apr	Jul	Oct
<ul style="list-style-type: none"> <li>Evaluar la necesidad de contratar a experto en desarrollo de marcas para que diseñe y desarrolle una marca que represente al sector turismo de salud colombiano en el exterior</li> </ul>	■													
<ul style="list-style-type: none"> <li>Desarrollar alianzas para apalancarse en la marca país y en las campañas de turismo existentes</li> </ul>	■		■											
<ul style="list-style-type: none"> <li>Determinar los requisitos necesarios para el uso de marca</li> </ul>	■		■											
<ul style="list-style-type: none"> <li>Elaborar plan de desarrollo de la marca (PPRR, Plan de medios, Manejo de situaciones de crisis, etc..)</li> </ul>	■		■											

# 16 Promocionar y mercadear el sector turismo de salud en el exterior

## Descripción de la iniciativa

- Realizar labores de promoción y marketing tendientes a incrementar el volumen de turistas de salud en el país

Objetivos	Actividades Principales	Fecha de entrega
<ul style="list-style-type: none"> <li>Desarrollar e implementar una estrategia de promoción del sector en el exterior</li> <li>Desarrollar e implementar estrategias de promoción adecuadas a cada uno de los mercados objetivo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Diseñar una estrategia de promoción para mercadear el sector</li> <li>Crear el paquete básico de herramientas de promoción</li> <li>Participar en ferias internacionales relacionadas con el sector</li> <li>Generar talleres para capacitar a la gente en la promoción del sector</li> <li>Fomentar planes de promoción y reconocimiento hacia los mercados objetivo</li> <li>Diseñar e implementar una estrategia de captación de congresos médicos y de turismo de salud conjuntamente con Proexport</li> <li>Actualizar y complementar la definición de perfiles de consumidores en relación con cada uno de los mercados objetivo</li> <li>Diseñar herramientas de promoción acordes con las nuevas características de cada mercado objetivo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Oct. 2009 en adelante</li> <li>Oct. 2009 en adelante</li> <li>Oct. 2009 en adelante</li> <li>Jun. 2010 en adelante</li> <li>Jun. 2010 en adelante</li> <li>Ene. 2010 en adelante</li> <li>Jun. 2010 en adelante</li> <li>Mzo. 2012 en adelante</li> </ul>

Equipo	Entidad	Rol
<ul style="list-style-type: none"> <li>Gerente Sector Público, PTP</li> <li>Cámara Sectorial de la Salud - Director</li> <li>Gerente Servicios</li> <li>VP. Turismo</li> <li>Información comercial</li> <li>Oficinas comerciales</li> <li>Gerentes IPSs</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>MCIT</li> <li>ANDI</li> <li>PROEXPORT</li> <li>PROEXPORT</li> <li>PROEXPORT</li> <li>PROEXPORT</li> <li>Entidades del sector</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Lidera</li> <li>Lidera</li> <li>Desarrolla</li> <li>Desarrolla</li> <li>Contribuye</li> <li>Implementan</li> <li>Contribuyen</li> <li>Contribuyen</li> </ul>

## Interdependencias con otras iniciativas del sector

- Fomentar el incremento del número de profesionales de la salud, especialmente de especialistas y sub especialistas; así como la creación de alianzas académicas internal. (1, 2, 3)
- Definir y promover la implementación de mecanismos que garanticen la calidad de los servicios de turismo de salud (6)
- Gestionar la flexibilización del visado para el ingreso de turistas de salud al país (7)
- Impulsar el mejoramiento de la conectividad aérea (10)
- Apoyar el fortalecimiento la oferta de servicios de bienestar (Inspired Wellness) (13)
- Reforzar los programas de apoyo para acreditaciones internacionales con el fin de facilitar el reconocimiento del sector en el exterior (18)
- Promover el desarrollo de infraestructura hotelera y hospitalaria dirigida a Turistas de Salud (21)

## Obstáculos/ riesgos

- Estructuración del proyecto
- Cambios en Reglamentación Urbana
- Articulación con los proyectos de desarrollo y POT locales.
- Comercialización del proyecto

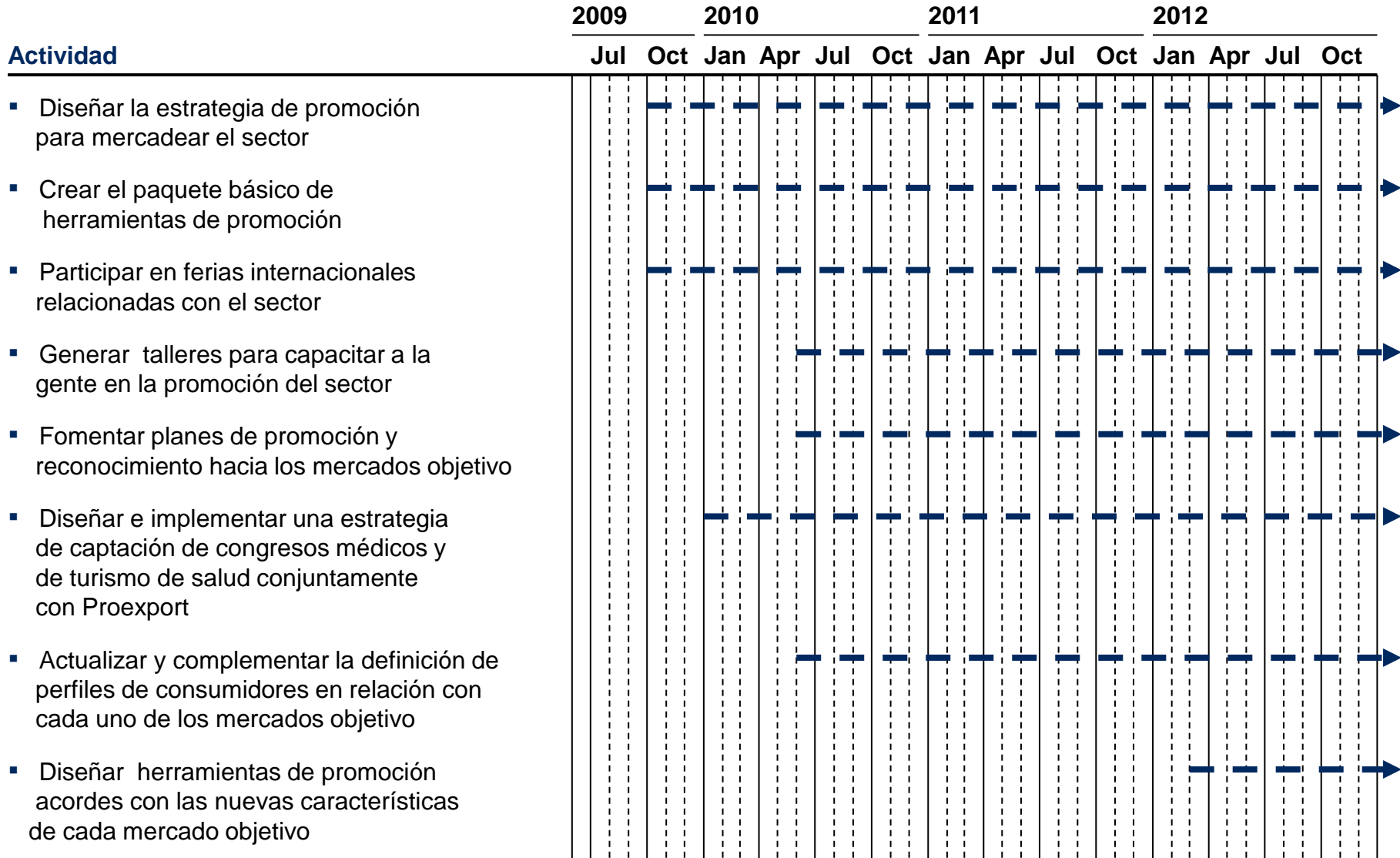
## Inversión requerida

- Rango con base en ejemplo del presupuesto para
  - Promoción de Colombia es pasión
  - Presupuesto de Corea para promocionar Turismo de Salud
  - Presupuesto de Cebu, Filipinas, para promoción de servicios de bienestar (Inspired Wellness)
- \$20,000 – \$4,000,000 de dólares anuales

(1) Ver Anexo: "Ejemplos utilizados para valor estimado de inversión"

# 16 Promocionar y mercadear el sector turismo de salud en el exterior

--- Actividad continua



# 17 Reforzar los programas de apoyo para acreditaciones internacionales con el fin de facilitar el reconocimiento del sector en el exterior

## Descripción de la iniciativa

- Promover la creación de una asociación cuyo objetivo primordial sea promocionar al sector en el exterior, articulando jugadores de los sectores turismo y salud

Objetivos	Actividades Principales	Fecha de entrega
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Identificar las principales certificaciones y acreditaciones a nivel internacional</li> <li>▪ Crear programas de apoyo para la implementación de las principales acreditaciones y certificaciones identificadas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Revisar selección de las acreditaciones más relevantes para el sector</li> <li>▪ Revisar programas de apoyo existente y diseñar nuevos programas</li> <li>▪ Divulgar los programas de apoyo</li> <li>▪ Promover la homologación de programas de acreditación locales con programas internacionales relevantes (de acuerdo a primera actividad)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Dic. 2009</li> <li>▪ Dic. 2009 a Dic. 2011</li> <li>▪ Dic. 2011 en adelante</li> <li>▪ Sep. 2009 en adelante</li> </ul>

Equipo	Entidad	Rol
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Gerente Sector Público, PTP</li> <li>▪ Gerentes IPSs</li> <li>▪ Decanos facultades ciencias de la salud</li> <li>▪ Encargado Min Protección</li> <li>▪ Director ACEMI</li> <li>▪ Director ACHC</li> <li>▪ Presidentes</li> <li>▪ Cámara Salud</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ MCIT</li> <li>▪ Entidades del Sector – IPSs</li> <li>▪ Universidades</li> <li>▪ Min. Protección Social</li> <li>▪ ACEMI</li> <li>▪ ACHC</li> <li>▪ Asociaciones médicas</li> <li>▪ ANDI</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Liderar, desarrollar e implementar</li> <li>▪ Implementar</li> <li>▪ Implementan</li> <li>▪ Promueve</li> <li>▪ Promueven</li> <li>▪ Promueve</li> <li>▪ Promueve</li> <li>▪ Lidera desarrolla e implemento</li> </ul>

## Interdependencias con otras iniciativas del sector

- Promocionar y mercadear el sector de turismo de salud Colombia en el exterior (17)
- Definir y promover la implementación de los mecanismos que garantizan la calidad de los servicios de turismo de salud (6)
- Capacitar al personal de salud y turismo en servicios para turistas de salud (5)

## Obstáculos/ riesgos

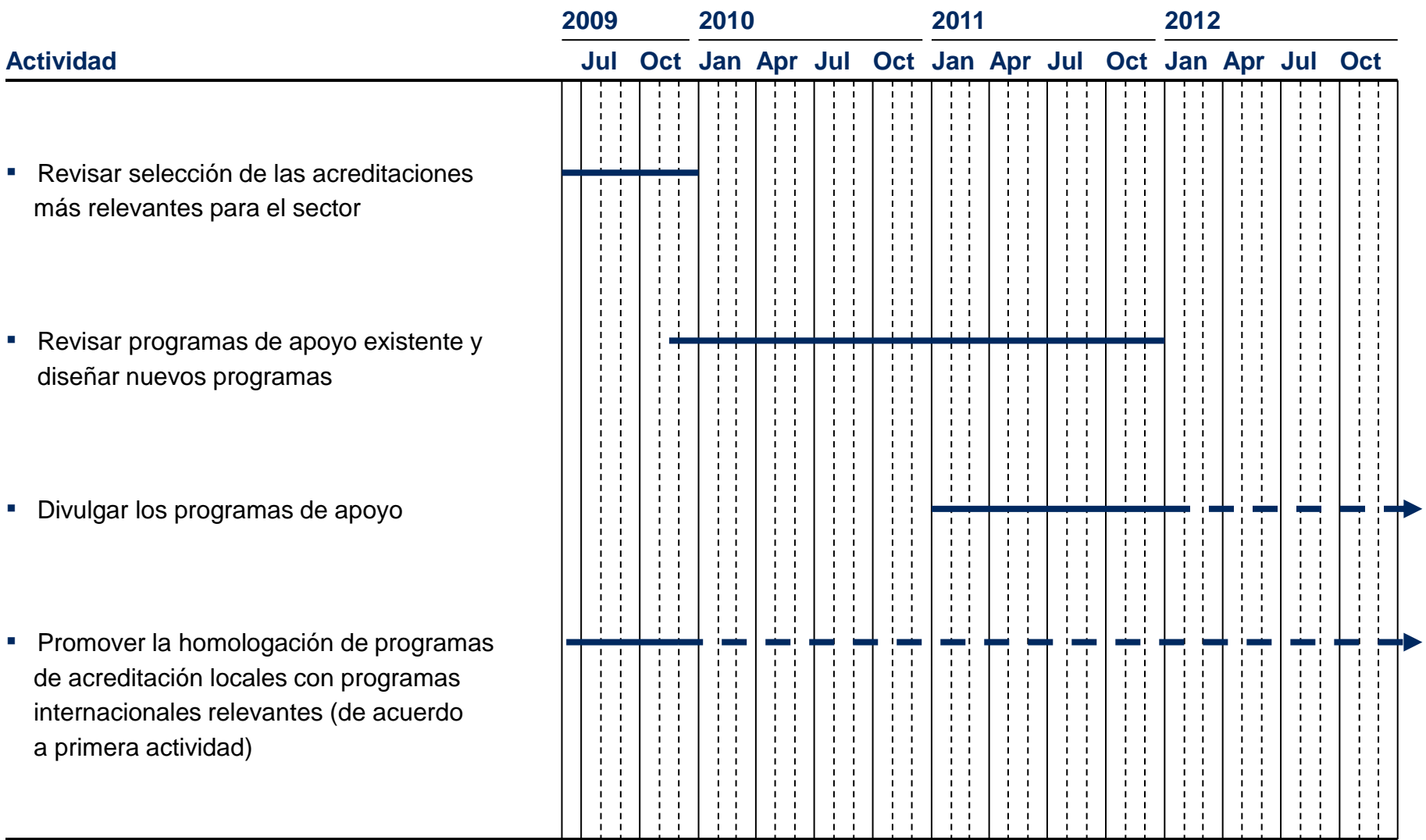
- Percepción de que la acreditación nacional es suficiente para mercadear el sector en el exterior
- Costos asociados a las certificaciones/acreditaciones internacionales
- Desinterés con relación a la acreditación

## Inversión requerida

- NA – Iniciativa de gestión

# 17 Reforzar los programas de apoyo para acreditaciones internacionales con el fin de facilitar el reconocimiento del sector en el exterior

--- Actividad continua



# 18 Promover la mejora en la señalización de los aeropuertos y hospitales ofreciéndola en inglés

## Descripción de la iniciativa

▪ Promover la mejora en la señalización aeropuertos y hospitales, apalancándose en la iniciativa del Viceministerio de turismo “Señalización turística de destinos”.

Objetivos	Actividades Principales	Fecha de entrega
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Señalización del acceso a principales destinos de los turistas de salud en Colombia</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Establecer una línea de comunicación clara con el equipo del Viceministerio de turismo encargado de esta iniciativa .</li> <li>▪ Realizar un trabajo de socialización de los planes de trabajo sectoriales con las entidades relevantes y autoridades territoriales clave para el sector.</li> <li>▪ Identificar cuellos de botella en la señalización de los destinos con mayor afluencia de turistas de salud</li> <li>▪ Realizar un diagnóstico de la señalización de los aeropuertos y hospitales en los principales destinos de turismo de salud</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Oct. 2009</li> <li>▪ A partir de Jun. 2009</li> <li>▪ A partir de Oct. 2009</li> <li>▪ Mar. 2010</li> </ul>

Equipo	Entidad	Rol
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Director Infraestructura</li> <li>▪ VM Turismo</li> <li>▪ Representante</li> <li>▪ Autoridades territoriales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ MCIT –</li> <li>▪ MCIT – Viceministerio de Turismo</li> <li>▪ Invias</li> <li>▪ INCO</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Lidera</li> <li>▪ Contribuye</li> <li>▪ Contribuye</li> <li>▪ Facilita</li> <li>▪ Facilita</li> <li>▪ Facilita</li> </ul>

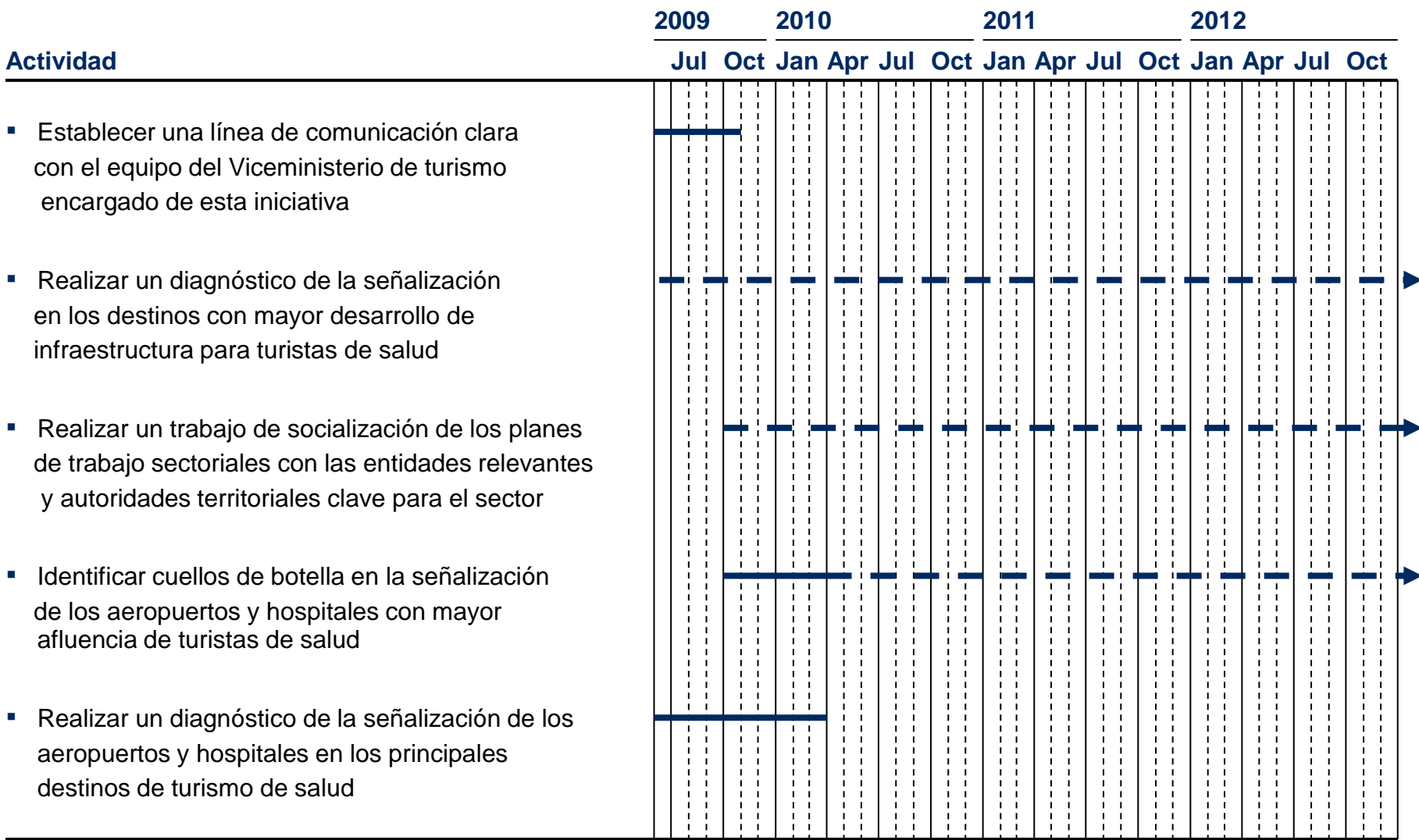
Interdependencias con otras iniciativas del sector	Interdependencias con otras entidades
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Promover el desarrollo de infraestructura hotelera y hospitalaria dirigida a Turistas de Salud (21)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ INVIAS</li> <li>▪ INCO</li> </ul>

Obstáculos/ riesgos	Inversión requerida
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Político: Decisión local para concesionar espacio público e impulsar proceso</li> <li>▪ Financiero: recursos nacionales y locales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Iniciativa de gestión con el Viceministerio de turismo, el presupuesto para esta iniciativa dentro del Viceministerio es de US\$300,000</li> </ul>



# 18 Promover la mejora en la señalización aeropuertos y carreteras y ofrecerla en inglés

--- Actividad continua



# 19 Crear una “Ciudad Virtual” a través de la cual se unifique el sistema de manejo de información de pacientes y surja la creación de un expediente único

**Descripción de la iniciativa**

• Desarrollo de tecnologías de información que permitan administrar el expediente de turistas médicos y realizar el seguimiento de los tratamientos en su país de origen

Objetivos	Actividades Principales	Fecha de entrega
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Promover el desarrollo de tecnologías de información para la centralización de expedientes médicos de turistas de salud</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Identificar los prestadores con desarrollos de MIS para el manejo de expedientes médicos y revisar el ajuste de estos desarrollos con la legislación de los países de origen de los turistas de salud</li> <li>▪ Definir la información requerida por las instituciones, los médicos tratantes y el sistema de salud teniendo en cuenta:                             <ul style="list-style-type: none"> <li>– Manejo de información de pacientes internos y ambulatorios</li> <li>– Registro, citas y cobro a pacientes</li> <li>– Contenido clínico, flujo y descripción del tratamiento brindado, información que soporte las decisiones médicas tomadas, y detalle de las decisiones tomadas</li> </ul> </li> <li>▪ Evaluar potenciales proveedores de sistemas de información, sus propuestas de valor y su costo</li> <li>▪ Impulsar el desarrollo e implementación de tecnología de información apropiada y pertinente</li> <li>▪ Propiciar la supervisión y el control del suministro de información al sistema</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Jun. 2010</li> <li>▪ Jun. 2010</li> <li>▪ Dic. 2010 en adelante</li> <li>▪ Dic. 2010 en adelante</li> <li>▪ Jun. 2012 en adelante</li> </ul>

Equipo	Entidad	Rol
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Gerente Sector público PTP</li> <li>▪ Director Infraestructura</li> <li>▪ Gerente Sector Privado</li> <li>▪ Delegado</li> <li>▪ Prestadores de servicios de salud</li> <li>▪ Equipo desarrollador</li> <li>▪ ACHC</li> <li>▪ ACEMI</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ MCIT</li> <li>▪ MCIT</li> <li>▪ Ministerio de Protección Social</li> <li>▪ Entidades del sector</li> <li>▪ Empresa desarrolladora de la tecnología</li> <li>▪ Gremios</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Lidera</li> <li>▪ Lidera</li> <li>▪ Lidera</li> <li>▪ Supervisión y control</li> <li>▪ Contribuyen e implementan</li> <li>▪ Desarrollan e implementan</li> <li>▪ Promueven</li> </ul>

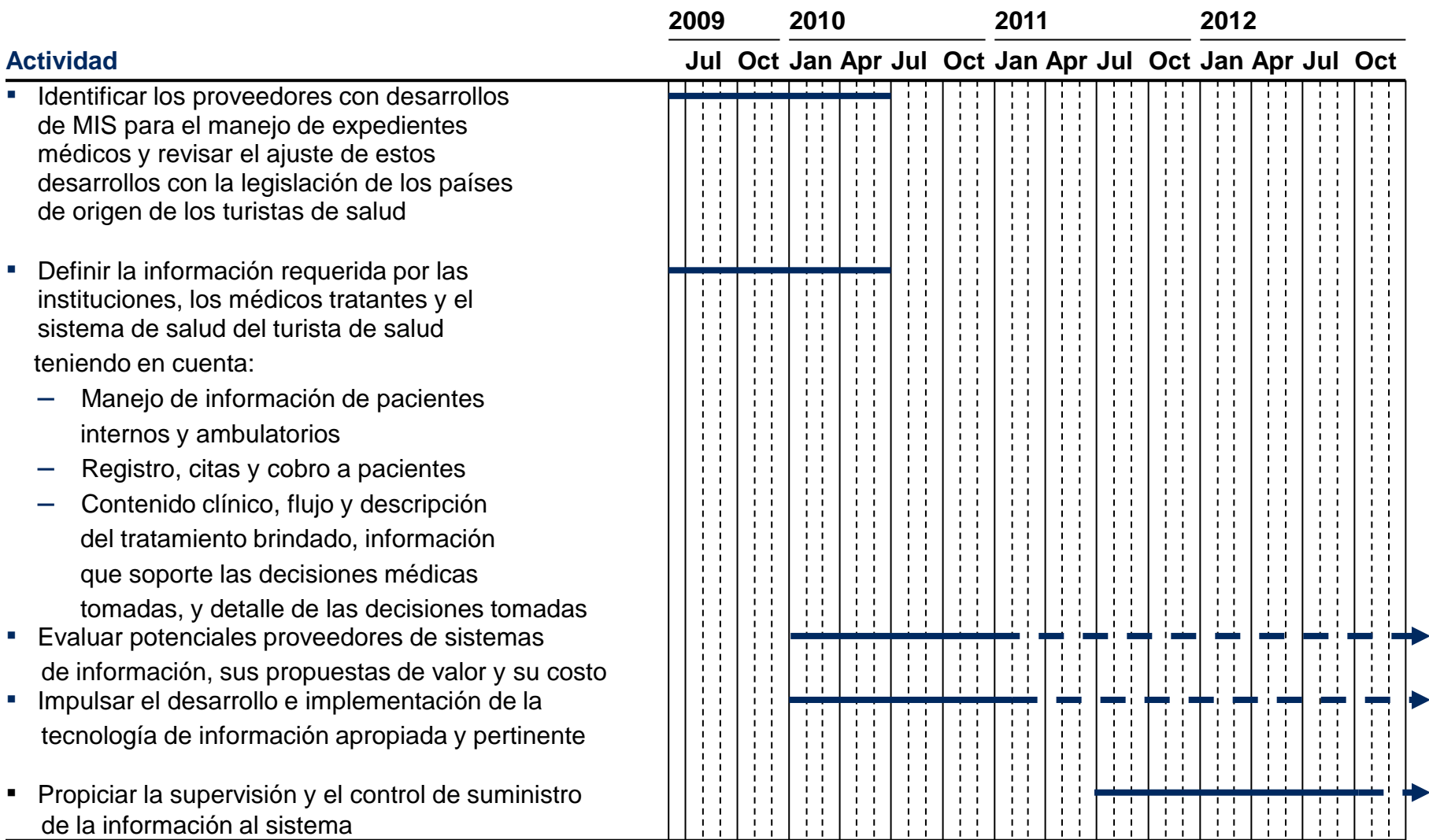
**Interdependencias con otras iniciativas del sector**

- Apoyar el fortalecimiento de la cadena de valor de turismo de salud (15)
- Definir y promover la implementación de mecanismos normativos que garanticen la calidad de los servicios de turismo de salud (6)
- Promocionar y mercadear el sector turismo de salud en el exterior (17)

Obstáculos/ riesgos	Inversión requerida
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Legislación internacional/nacional</li> <li>▪ Oposición de los turistas de salud a la divulgación de su expediente médico</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Rango de presupuesto con base en ejemplo del presupuesto para                             <ul style="list-style-type: none"> <li>– Ejemplo genérico del costo promedio de implementar un SIH(1)</li> <li>– Heartland Health con 400 camas                                     <ul style="list-style-type: none"> <li>▫ 8 millones – 50 millones/ entidad para instalación integrada</li> <li>▫ ~20% de costo de instalación para mantenimiento anual</li> </ul> </li> <li>– Kaiser international con 8.2 millones de entidades afiliadas, para el ejemplo el proyecto contemplaba 10 años de implementación                                     <ul style="list-style-type: none"> <li>▫ 300 millones de dólares total/año</li> </ul> </li> </ul> </li> </ul>

# 19 Crear una “Ciudad Virtual” a través de la cual se unifique el sistema de manejo de información de pacientes y surja la creación de un expediente único

--- Actividad continua



# 20 Promover el desarrollo de infraestructura hotelera y hospitalaria dirigida a Turistas de Salud

## Descripción de la iniciativa

▪ Promover planes de desarrollo de infraestructura de servicios hoteleros y hospitalarios enfocados a la atención integral y de alta calidad de turistas de salud en Colombia

Objetivos	Actividades Principales	Fecha de entrega
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Fomentar la renovación, adecuación o construcción de nuevos centros receptores de turismo de salud de acuerdo con estándares y tendencias internacionales</li> <li>▪ Atraer inversión para el desarrollo de infraestructura de turismo de salud.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Realizar censo y análisis de la capacidad instalada del sector salud y hotelero.</li> <li>▪ Realizar un análisis comparativo de la infraestructura instalada y prevista por los países líderes en turismo de salud versus la infraestructura existente en Colombia.</li> <li>▪ Evaluar la necesidad de construir infraestructura adicional para la atención de turistas de salud.</li> <li>▪ Impulsar la creación de zonas francas de servicios turísticos y de salud</li> <li>▪ Fomentar Misiones comerciales para promover IED</li> <li>▪ Propiciar alianzas estratégicas entre prestadores de servicios hoteleros e instituciones prestadoras de servicios de salud</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Dic. 2009</li> <li>▪ Dic. 2010</li> <li>▪ Ene. 2011 en adelante</li> <li>▪ Ene. 2010 en adelante</li> <li>▪ Ene. 2010 en adelante</li> <li>▪ Ene. 2010 en adelante</li> </ul>

Equipo	Entidad	Rol
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Gerente Sector público, PTP</li> <li>▪ CSS Andi</li> <li>▪ Gerentes IPSs</li> <li>▪ Gerentes Hoteles</li> <li>▪ Directores de agremiaciones</li> <li>▪ Director ANIF</li> <li>▪ Bancoldex - Findeter</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ MCIT</li> <li>▪ ANDI</li> <li>▪ IPSs</li> <li>▪ Hoteles</li> <li>▪ Gremios del sector</li> <li>▪ ANIF</li> <li>▪ Entidades financieras</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Liderar y promueve</li> <li>▪ Liderar y promueve</li> <li>▪ Desarrollar e implementar</li> <li>▪ Desarrollar e implementar</li> <li>▪ Impulsar</li> <li>▪ Desarrollar y promover</li> <li>▪ Desarrollar y promover</li> </ul>

## Interdependencias con otras iniciativas del sector

- Definir y promover mecanismos que garanticen la calidad de los servicios de turismo de salud (6)
- Apoyar el fortalecimiento la oferta de servicios de Inspired Wellness (14)
- Facilitar la creación de líneas de crédito para desarrollo tecnológico, importación de maquinaria, capacitación, certificaciones internacionales, adquisiciones y concesiones internacionales a través de las entidades del sector CIT (p.ej. Bancoldex, FNG) y promocionar las ya existentes (9)

## Obstáculos/ riesgos

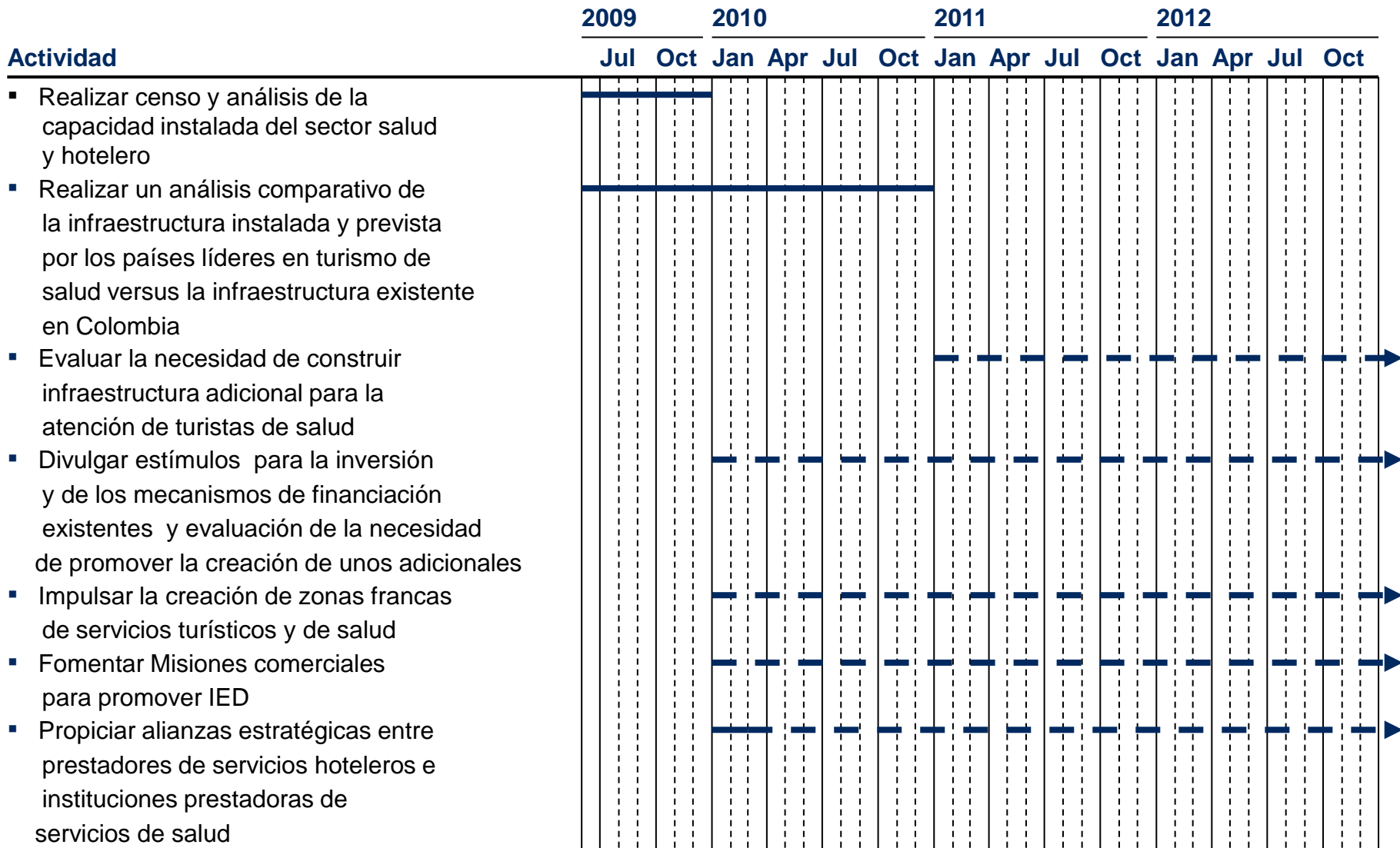
- Normatividad que impida generación de mayor infraestructura
- Articulación entre los sectores turismo y salud para la realización de alianzas
- Desinterés por parte de algunos gremios
- Costos asociados a la implementación de infraestructura

## Inversión requerida

- Ejemplo del presupuesto para desarrollar un complejo turístico de clase mundial
- 100,000 dólares por habitación hotelera
- \$200-\$450 dólares por metro cuadrado

# 20 Promover el desarrollo de infraestructura hotelera y hospitalaria dirigida a Turistas de Salud

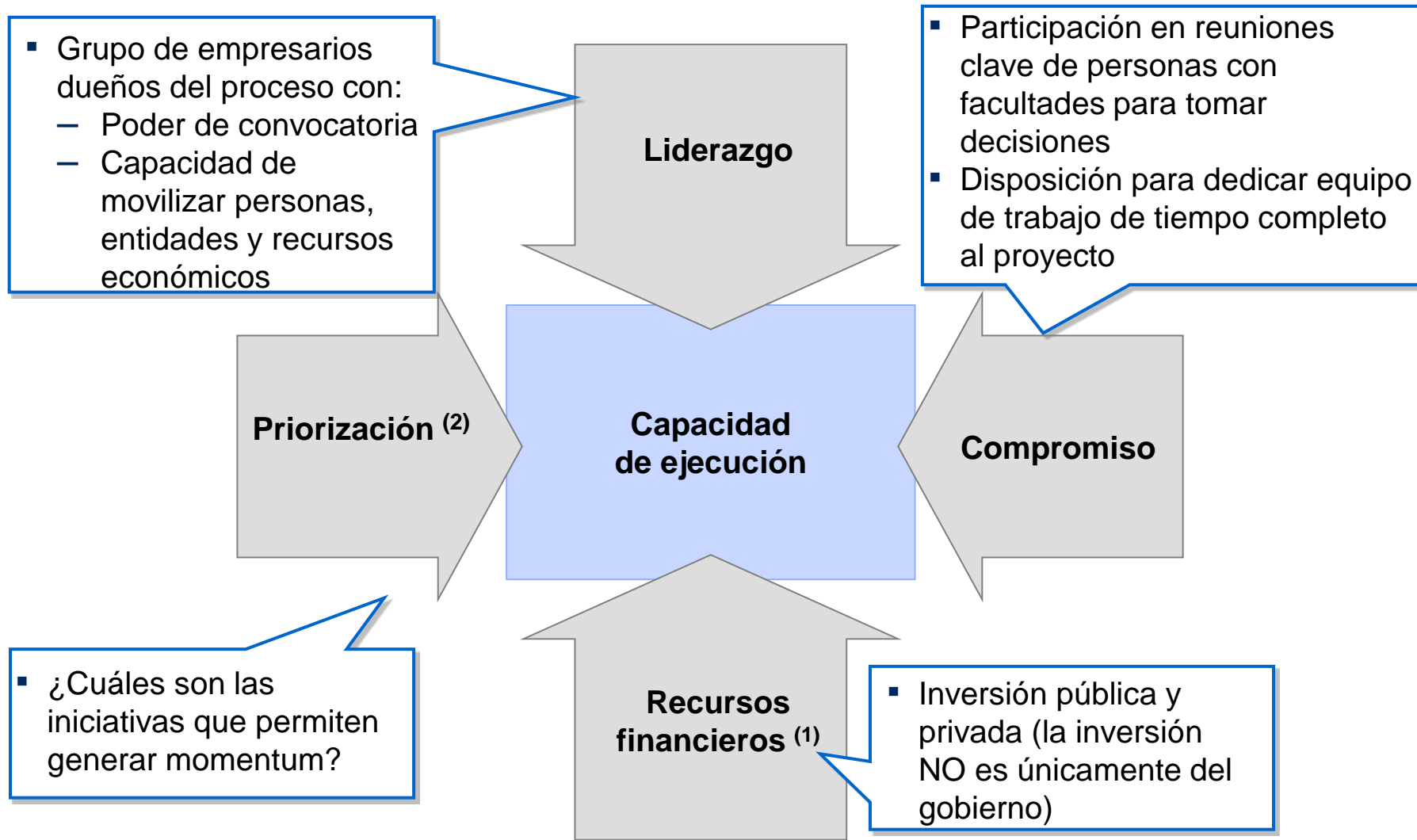
--- Actividad continua



# Estrategia y propuesta de valor para el desarrollo del turismo de salud

- Aspiración de largo plazo
- Mercados potenciales
- Potencial de crecimiento del sector
- Estrategia y propuesta de valor del sector
- Hojas de ruta y cronograma
- **Esquema de implementación**

## Para implementar la estrategia es clave contar con capacidad de ejecución, la cual está definida por cuatro factores



(1) El orden de magnitud de las inversiones requeridas por iniciativa se encuentran en cada hoja de ruta. El detalle de los mismos se encuentra en el anexo "Ejemplos utilizados para valor estimado de la inversión"

(2) Ver anexo "Priorización de iniciativas"

## Así mismo, el éxito en la implementación dependerá de la capacidad del sector de generar momentum a través de una ruta crítica

### Generar momentum se refiere a:

- Demostrar a los jugadores del sector que hay un **apoyo institucional** para su desarrollo
- Lograr la **coordinación** de los actores para trabajar y alinear esfuerzos
- Generar **compromiso e interés** por parte de actores clave para conseguir el apoyo para la implementación del plan de negocio sectorial
- Demostrar que el sector tiene **capacidad de ejecución**

- La ruta crítica es el punto de partida para transformar el sector a uno de talla mundial
- Si las iniciativas de la ruta crítica fracasan, lo más probable es que el sector no llegue a transformarse
- Las iniciativas consideradas como parte de la ruta crítica son:
  - ⑥ Mecanismos normativos que garanticen la calidad de los servicios
  - ⑫ Estadísticas del sector
  - ⑰ Marca para promocionar el Turismo de Salud
  - ⑱ Promoción y mercadeo del sector en el exterior



# El sector debe comenzar por probar su capacidad de ejecución a lo largo de la ruta crítica

◆ Reunión de ruta crítica

Si el resultado de la reunión contradice el objetivo inicial, se suspenderá el avance y se revisará decisión hasta que el equipo vuelva a estar alineado

¿Vamos a convertir el sector en uno de talla mundial?

¿Vamos a hacer promoción conjunta como país?

¿Vamos a desarrollar mecanismos normatividad para asegurar la calidad y reglamentar el reporte de estadísticas?

Si  
¿Vamos a contratar y pagar por un estudio que detalle la estrategia de promoción del sector?

Si  
¿Vamos a contratar y pagar por un estudio que señale los indicadores clave para el sector?

Si  
¿Vamos a escoger una estrategia y diseñar una marca de promoción?

Si  
¿Vamos a dar un aval del gobierno solo a prestadores que cumplan ciertos requisitos?

## Participantes indispensables

- Ministro Plata o Viceministro Rueda
- Ministro Palacio o Viceministro Cuervo
- Director Cámara de Salud de la ANDI
- Vicepresidente de Promoción de Turismo de Proexport
- Gerencia Macrosector Servicios de Proexport
- Presidentes de por lo menos 5 IPSs
- Presidente ANATO
- Presidente COTELCO

Si alguno de los participantes no asiste a una reunión de la ruta crítica, ésta será cancelada y el avance será suspendido hasta que se tome la decisión correspondiente a esa reunión

Fecha propuesta para reunión

Jun. 2009

Sept. 2009

Nov. 2009



# La coordinación con diferentes entes es clave para lograr un esquema de seguimiento claro y gestión de consecuencias

- Establecimiento del programa “¿*Transformación productiva, cómo vamos?*” que **vele por la correcta ejecución del direccionamiento estratégico de cada sector**. Algunas actividades que deben incluirse son:
  - Creación de un equipo de trabajo independiente permanente conformado por representantes como la Andi, Confecámaras y la Revista Dinero (que podría publicar una separata anual con el resultado del avance del proyecto)
  - Sistema de medición de indicadores (p.ej semáforo de control)
  - Reuniones de seguimiento mensuales con los comités sectoriales
  - Revisiones anuales tipo “Reuniones de 10 Km” del programa, con presencia de la prensa
  - Asegurar reconocimientos, consecuencias y acciones a través del programa (p.ej. si un sector mantiene el semáforo en rojo durante 2 comités seguidos pierde el apoyo del MCIT )
- **Ceremonia de firma de compromisos** donde quede por escrito el compromiso de las partes (público y privada) para implementar las iniciativas de los casos de negocio

# Para lograr el impacto deseado se requiere de una estructura de seguimiento y coordinación público-privada a nivel programa

## Funciones

Comité Directivo de Implementación de la Transformación Productiva	
<b>CNC<sup>(1)</sup></b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ministros</li> <li>▪ DNP</li> <li>▪ SENA</li> <li>▪ Colciencias</li> <li>▪ Academia</li> <li>▪ CPC</li> <li>▪ Alta Consejería para la Competitividad</li> <li>▪ Gerencia del programa de transformación productiva</li> </ul>	<b>Industria</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Andi</li> <li>▪ Representantes de otras asociaciones</li> <li>▪ Cámaras de comercio</li> </ul>

- Hacer seguimiento **anual** al avance de la implementación junto con el comité operativo para asegurar alineación dentro de las entidades
- Definir metas generales de implementación
- Brindar apoyo a la oficina de implementación para mover temas a alto nivel

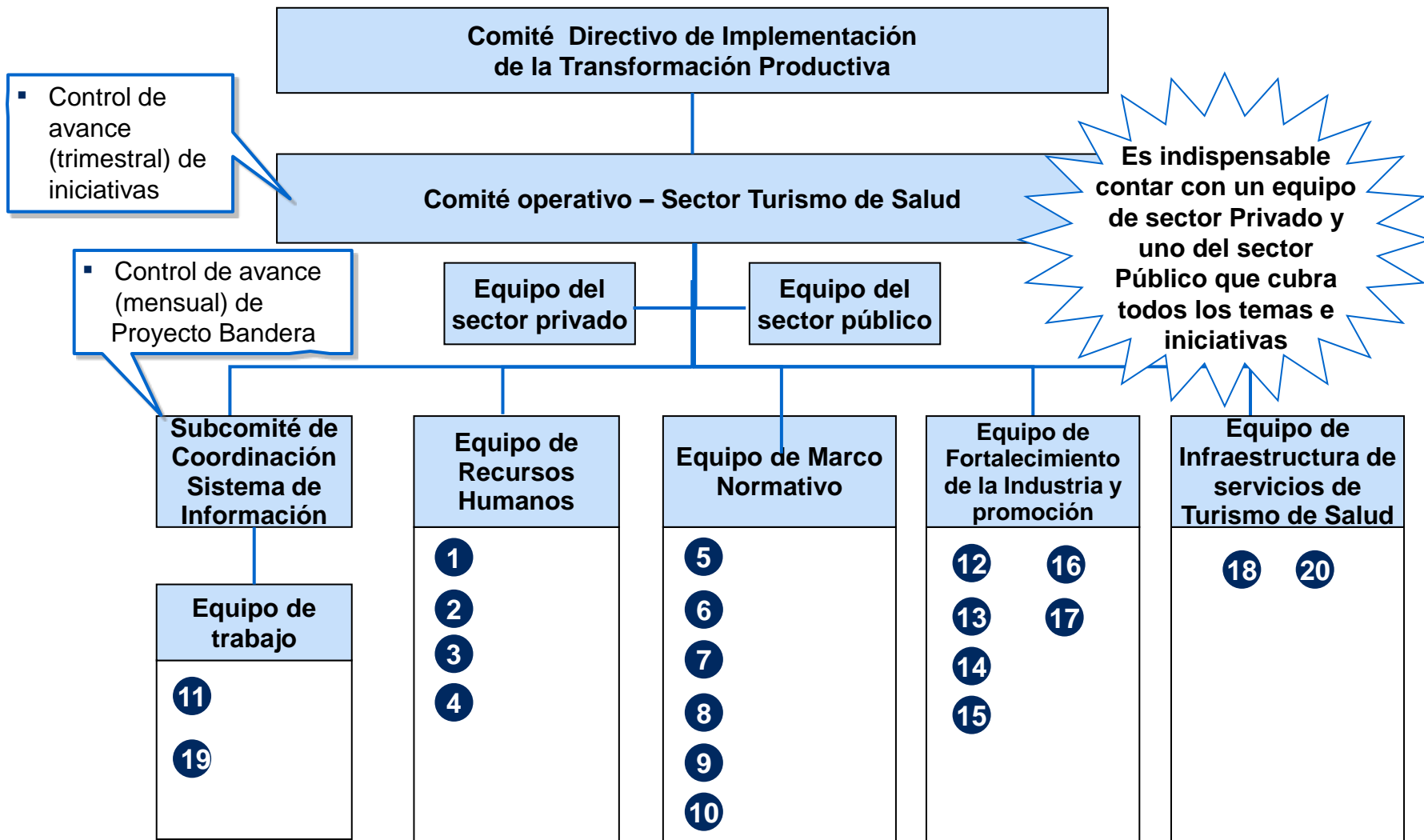
Comité Operativo - Turismo de Salud	
<b>Público</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Gerente de Sector Turismo de Salud – Transformación Productiva</li> <li>▪ Gerentes liderando temas clave en entres relacionados (p.ej. MPS<sup>(2)</sup>, MEN, Sena,)</li> <li>▪ Comité sectorial</li> </ul>	<b>Privado</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Gerente líder del sector</li> </ul>

- Hacer seguimiento **trimestral** al avance de la implementación
- Ejecutar los planes de acción de cada iniciativa
- Llevar al comité directivo temas críticos dentro del avance del proyecto
- Seguir lineamientos dados por el comité directivo

<sup>(1)</sup> Comisión Nacional de Competitividad

<sup>(2)</sup> Ministerio de Protección Social

# Para el sector de Turismo de Salud, se propone el siguiente esquema de seguimiento



# El seguimiento al equipo de trabajo se realizará con base en las “Hojas de Ruta” definida para cada iniciativa

Para cada iniciativa se establece una hoja de ruta. . .

## Objetivos

¿Qué se busca cumplir con iniciativa?

## Actividades

¿Qué debe hacerse para ejecutar la iniciativa?

## Responsable

¿Quién lidera iniciativa?

## Equipo de trabajo

¿Quién tiene que participar en iniciativa?

## Riesgos

¿Cuáles son los principales riesgos que pueden afectar la iniciativa?

## Presupuesto

¿Cuál es el valor de ejecución?

. . . Que sirve de base para hacer el seguimiento y control

RECURSOS HUMANOS

4 Capacitar al personal de salud y turismo en servicios para Turistas de salud

LINEA PROYECTO-20090609-TURSAL-13-01-01

Descripción de la iniciativa

Capacitar a los profesionales de los dos sectores para satisfacer adecuadamente las necesidades de los turistas de salud

Objetivos	Actividades Principales	Fecha de entrega
<ul style="list-style-type: none"> <li>Capacitación INL-S-L del sector salud sobre temas de turismo y complementarse en la oferta de servicios de estas dos acciones.</li> <li>Capacitación INL-S-L del sector turismo en temas de atención a pacientes médicos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Desarrollar cronograma de talleres de sensibilización y complementariedad entre los dos sectores, con base en los marcos objetivos que se han priorizado, mínimo 4 por año</li> <li>Crear el programa de capacitación e funcionarios de las oficinas de atención a pacientes internacionales de las IPSAs.</li> <li>Capacitar en temas relacionados para turistas (visas, trámites etc.) al personal de las oficinas de atención a pacientes internacionales de las IPSAs</li> <li>Incluir dentro de la línea de profundización de marketing en salud, al tema de turismo de salud</li> <li>Incluir dentro de programa curricular de turismo la selección de primeros auxilios</li> <li>Capacitar al personal de turismo en temas relacionados a trámites de visas médicas a través de cancillería, SENIA y facultades de la Hospitalaria y Turismo</li> </ul>	Ago. 2009 May. 2010 Dic. 2010 Dic. 2011 Dic. 2009 Sep. 2009

Equipo	Facultad	Rol
<ul style="list-style-type: none"> <li>Mesaon Jiménez</li> <li>Diegor Monroy M. Educación</li> <li>Directora de RINSA M. Producción</li> <li>SENIA – Director Dr. Darío Monroy</li> <li>Directorio Agrarización</li> <li>Director COVELO</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ANATO – Sergio Díaz presidente</li> <li>ACENM – Juan Manuel Diegor presidente</li> <li>ANA – Carlos Luján</li> <li>Encargado de Servicios Comunitarios</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mín Comercio</li> <li>Ministerio de Educación</li> <li>Ministerio de Producción Industrial</li> <li>SENIA</li> <li>Gerentes de los sectores</li> <li>Presidentes de servicios turísticos</li> <li>IPS y IPSA</li> <li>Cancillería</li> </ul>

Indicadores/indicadores o metas subsecuentes del sector

- Reforzar los programas de apoyo para acreditaciones internacionales con el fin de facilitar el reconocimiento del sector en el exterior (10)

Identificar riesgos	Indicadores esperados
<ul style="list-style-type: none"> <li>Falta de atención de los dos sectores</li> <li>Demoras en el desarrollo de los programas</li> <li>Renuncia de las facultades e implementar cambios en su programa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Planificación con base en estrategias de programas de capacitación y asistencia, como capacitaciones ofrecidas por el Cluster de Medellín, al INALDIE o por la Universidad de Los Andes para temas específicos</li> <li>Costo de programas: \$500 – \$600 dólares por asistencia</li> </ul>

FUENTE: Documento trabajo

McKinsey & Company | 103

# Anexo

## Anexos

- **Validación documento, equipo de trabajo y comité sectorial**
- Priorización de iniciativas
- Proyectos Bandera detallados
- Iniciativas transversales
- Listado de principales certificaciones, normas y homologaciones requeridas
- Listado de principales entidades u organizaciones a cargo de la regulación en Colombia
- Roles de los principales actores
- Modelos de implementación
- Ejemplos utilizados para valor estimado de inversión
- Casos de éxito en Colombia
- Oferta y demanda de profesionales de la salud
- Sistemas de financiamiento en América Latina
- Glosario

# Validación del contenido de este documento

## Este documento y estas iniciativas fueron validados con:

### Persona

### Cargo

- |                      |   |
|----------------------|---|
| ▪ Pablo Ordorica     | ▪ Director – Experto en sector Turismo de Salud |
| ▪ Tilman Ehrbeck     | ▪ Socio – Experto en sector Turismo de Salud    |
| ▪ Andrés Cadena      | ▪ Socio   |
| ▪ Martha Laboissiere | ▪ Gerente de Proyecto Senior                    |
| ▪ Alejandra Restrepo | ▪ Gerente de Proyecto Senior                    |



# Equipo de trabajo



## El comité sectorial estuvo integrado por 20 entidades (1/2)

	<b>Delegado principal</b>	<b>Entidad</b>
<b>1</b>	Shalma Diazgranados	Proexport
<b>2</b>	Viceministro Rueda	Viceministerio de Turismo
<b>3</b>	Sergio Diazgranados	ANATO
<b>4</b>	Marcela Giraldo	Ministerio de Protección Social
<b>5</b>	Ricardo Rozo - Director ejecutivo de ASCOFAME	ASCOFAME
<b>6</b>	Javier Pérez	Sociedades Científicas
<b>7</b>	Juan Manuel Diazgranados	ACEMI
<b>8</b>	Juan David Pachón	COTELCO
<b>9</b>	Ana Julia Velásquez	Clínica del Country
<b>10</b>	Claudia Patricia Sánchez	Hospital San Vicente de Paul

## El comité sectorial estuvo integrado por 20 entidades (2/2)

Delegado principal	Entidad
11 Benjamín Romero	Fundación Cardioinfantil
12 Clara Inés Gómez	Clínica Las Américas
13 Cesar Navarrete	Clínica Barraquer
14 Martha Urueña	Fundación Abood Shaio
15 Clara Teresa Hernández	Hospital Pablo Tobón
16 Henry M. Gallardo	Fundación Santafé de Bogotá
17 Amparo Urueña	Fundación Cardiovascular
18 Alejandro Rada	Asociación de Exportación de Turismo de Salud
19 Juan Manuel Tafur	Ministerio de Educación
20 Julián Robledo	Cámara de Comercio de Bogotá

## Anexos

- Validación documento, equipo de trabajo y comité sectorial
- **Priorización de iniciativas**
- Proyectos Bandera detallados
- Iniciativas transversales
- Listado de principales certificaciones, normas y homologaciones requeridas
- Listado de principales entidades u organizaciones a cargo de la regulación en Colombia
- Roles de los principales actores
- Modelos de implementación
- Ejemplos utilizados para valor estimado de inversión
- Casos de éxito en Colombia
- Oferta y demanda de profesionales de la salud
- Sistemas de financiamiento en América Latina
- Glosario

# La priorización de las iniciativas se realiza con base en su impacto en el desarrollo el sector y su facilidad de implementación

Tipo de iniciativas

N° de iniciativas

Próximo Pasos

Proyectos banderas

7

- Discusión de seis iniciativas de mayor complejidad durante este comité
- Elaboración y discusión de “hoja de ruta” que detalla cada iniciativa

Generadoras de momentum

8

- Elaboración y discusión de “hoja de ruta” que detalla cada iniciativa
- Iniciativas que tienen menos peso en el esquema de incentivos de la implementación

Sembrando para el futuro

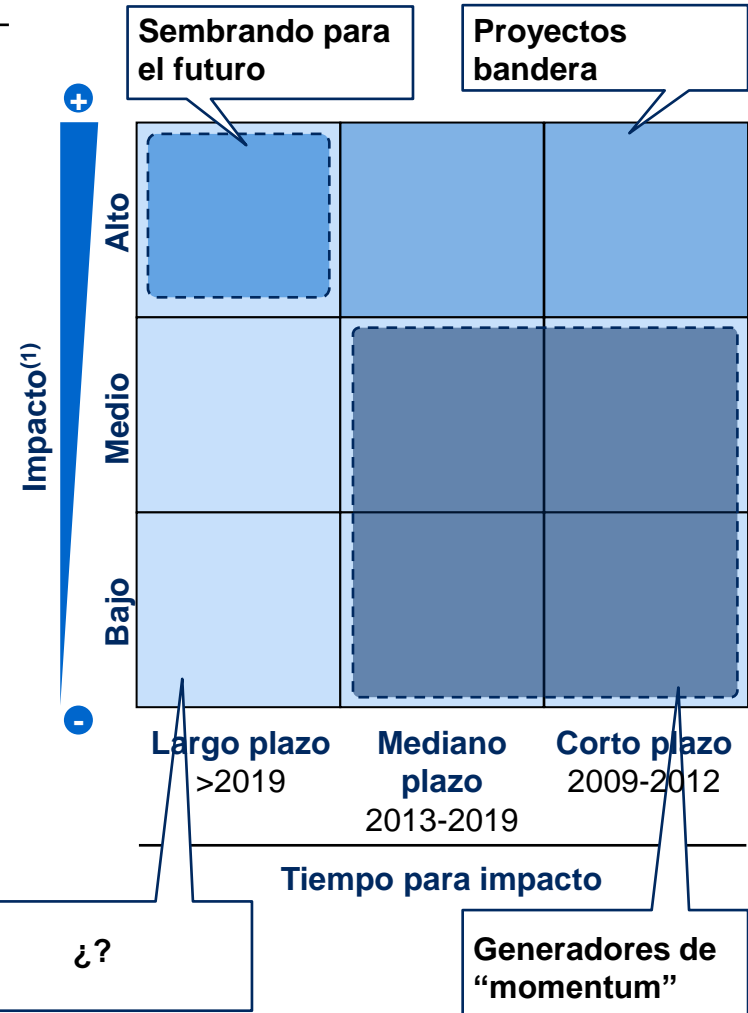
3

- Elaboración y discusión de “hoja de ruta” que detalla cada iniciativa
- Baja prioridad en el corto plazo

¿?

2

- Elaboración y discusión de “hoja de ruta” que detalla cada iniciativa
- Baja prioridad en el corto plazo
- Debe replantearse su prioridad en el mediano plazo

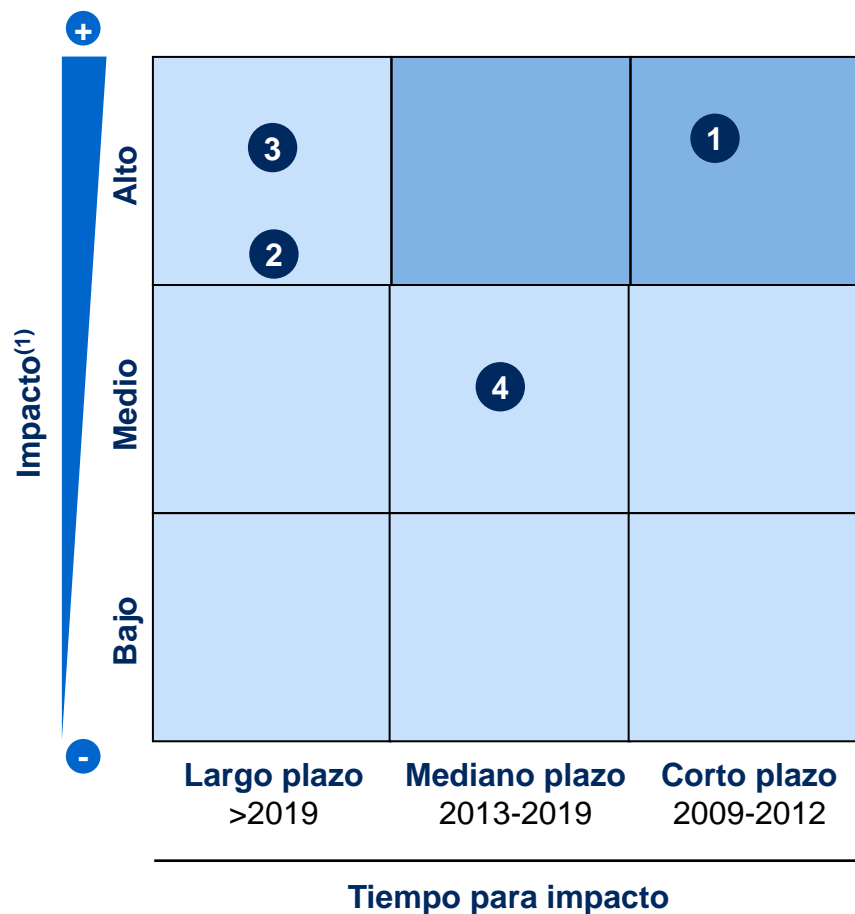


(1) Medido con estos criterios: Valor agregado, empleo, capacidad de ejecución por sector privado y habilitador de otras iniciativas

# A Las iniciativas de recursos humanos están orientadas a incrementar la cantidad y capacidades de prestadores de servicios a turistas de salud

## Lista de iniciativas

- 1 Fomentar el incremento del número de profesionales de la salud, especialmente de especialistas y sub especialistas; así como la creación de alianzas académicas internacionales
- 2 Promover, impulsar y facilitar la capacitación del Capital Humano en Investigación, Desarrollo e Innovación (I+D+i) de manera sostenible y que permita generar una visión transformadora a largo plazo en el sector
- 3 Estimular y promover el bilingüismo con el objetivo de aumentar la eficiencia y la productividad de los empleados del sector
- 4 Capacitar al personal de salud y turismo en servicios para Turistas de salud



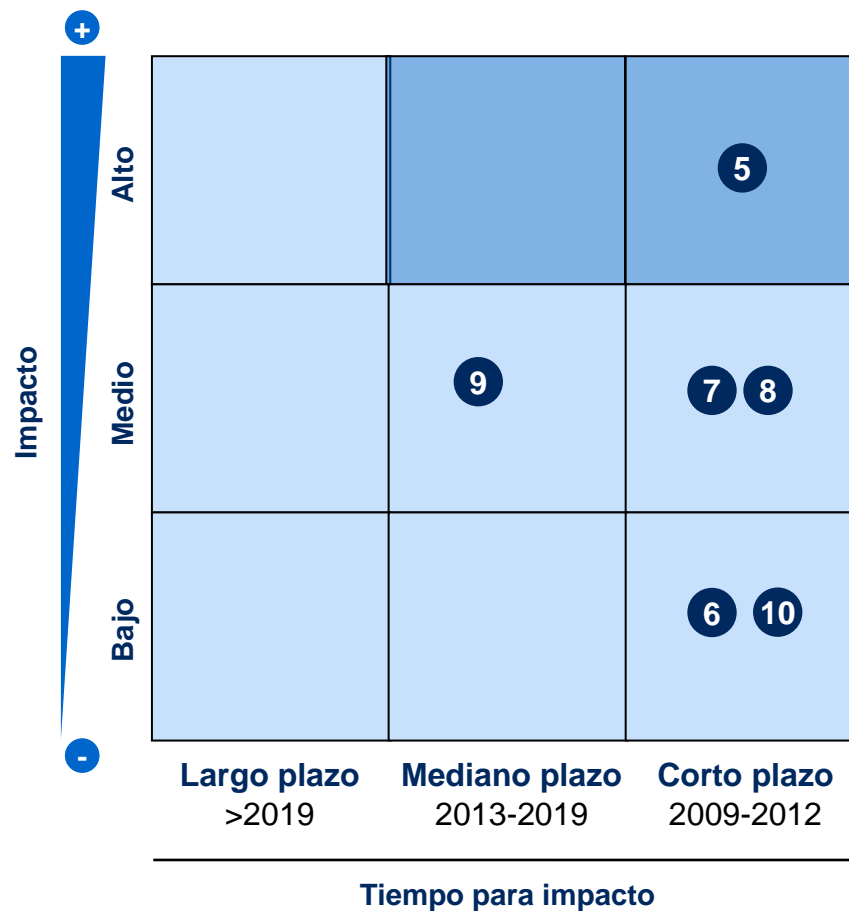
<sup>(1)</sup> Medido con estos criterios: Valor agregado, empleo, habilitador de otras iniciativas

## B Las iniciativas de marco normativo buscan fomentar las inversiones en el sector y velar por la calidad de los servicios

■ Proyectos bandera

### Lista de iniciativas

- 5 Definir y promover la implementación de mecanismos normativos que garanticen la calidad de los servicios de turismo de salud
- 6 Gestionar la flexibilización del visado para el ingreso de turistas de salud al país
- 7 Gestionar y desarrollar mecanismos para la atracción de inversión extranjera directa
- 8 Facilitar la creación de líneas de crédito para desarrollo tecnológico, importación de maquinaria, capacitación, certificaciones internacionales, adquisiciones y concesiones internacionales a través de las entidades del sector CIT y promocionar las ya existentes
- 9 Impulsar el mejoramiento de la conectividad aérea
- 10 Desarrollar una propuesta de articulación entre entidades del gobierno a través de un documento CONPES para asegurar la continuidad de las iniciativas transversales y sectoriales del Programa de Transformación Productiva

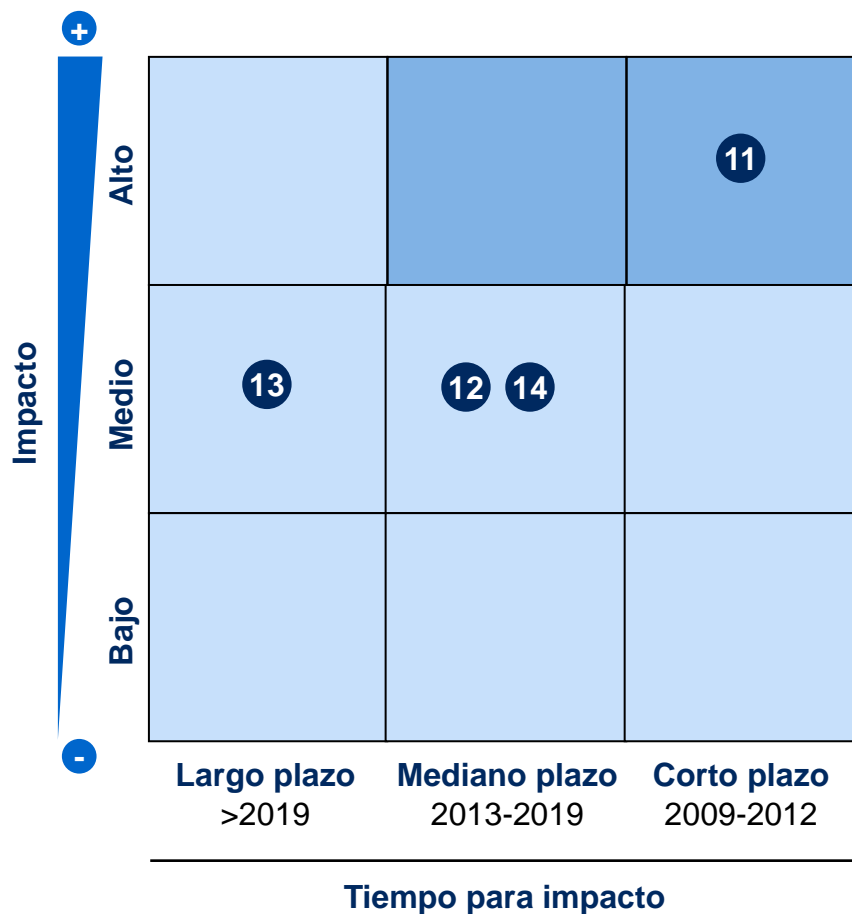


## C Las iniciativas de Fortalecimiento de la Industria tienen como objetivo consolidar el sector Turismo de Salud

■ Proyectos bandera

### Lista de iniciativas

- 11** Promover la creación y actualización de estadísticas del sector
- 12** Apoyar el fortalecimiento la oferta de servicios de bienestar (*Inspired Wellness*)
- 13** Promover la investigación y desarrollo en el sector salud para posicionar a Colombia como líder a nivel científico<sup>(1)</sup>
- 14** Apoyar el fortalecimiento de la cadena de valor de turismo de salud



<sup>(1)</sup> Se refiere a investigación sobre innovación en procedimientos y nuevas tecnologías NO prueba de medicamentos



## PROMOCIÓN

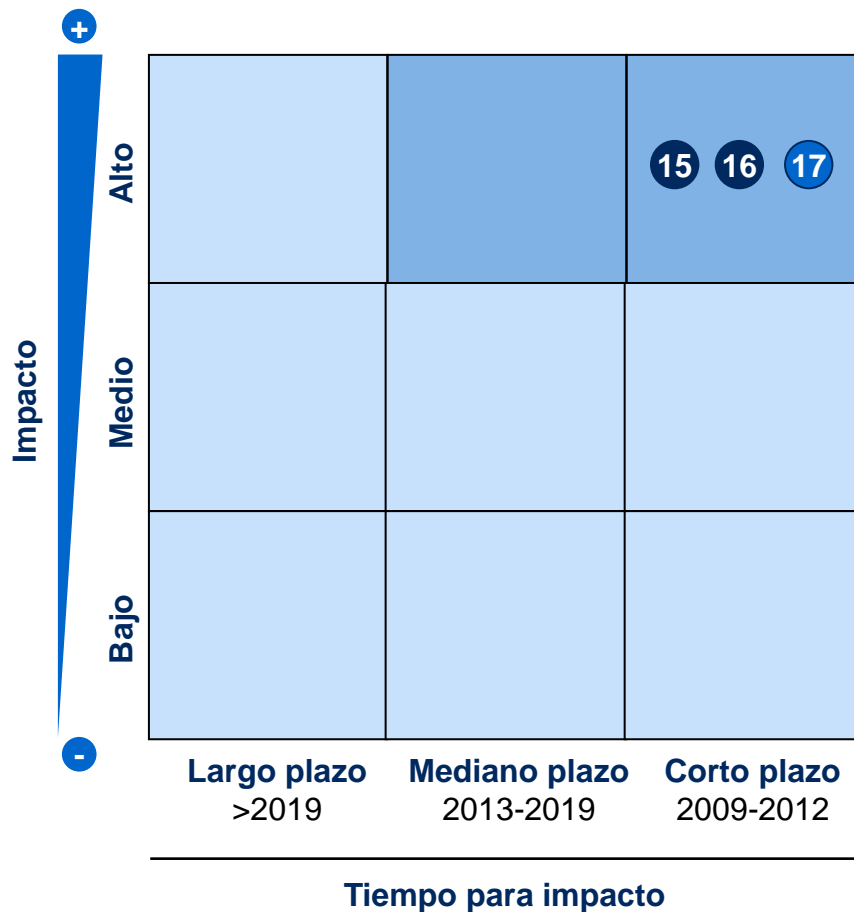
## D Las iniciativas de promoción buscan dar a conocer el sector a nivel internacional con el fin de incrementar el flujo de turistas de salud que vienen a Colombia

Proyectos bandera

Iniciativas ya avanzadas

### Lista de iniciativas

- 15 Desarrollar una marca para promocionar el Turismo de Salud
- 16 Promocionar y mercadear el sector turismo de salud en el exterior
- 17 Reforzar los programas de apoyo para acreditaciones internacionales con el fin de facilitar el reconocimiento del sector en el exterior

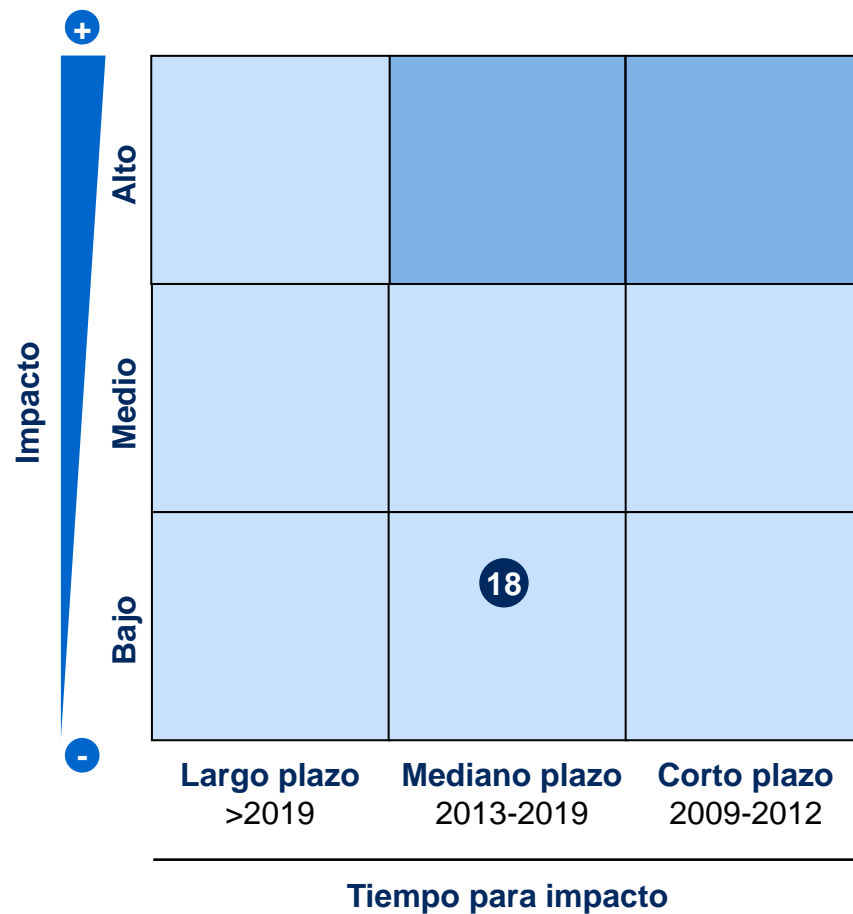


## E La iniciativas de infraestructura tienen como objetivo facilitar el desplazamiento de turistas de salud hacia y dentro de Colombia

■ Proyectos bandera

### Lista de iniciativas

- 18 Mejorar la señalización aeropuertos y carreteras y ofrecerla en inglés

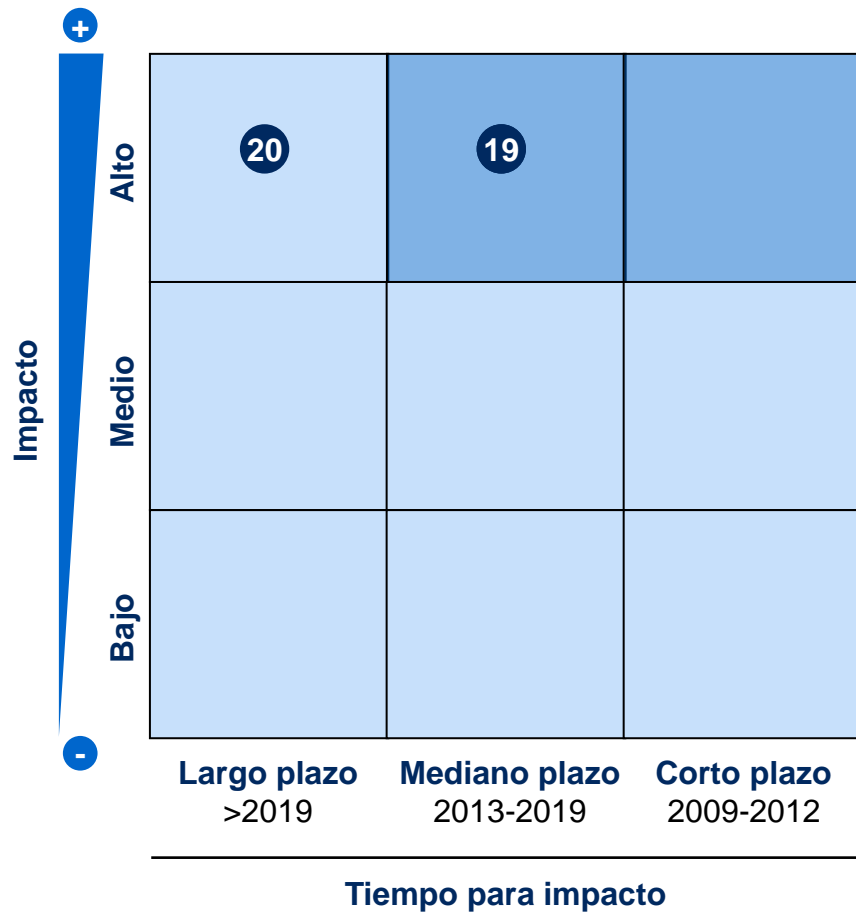


# F La iniciativas de infraestructura de servicios de salud buscan incrementar la cantidad de infraestructura hospitalaria y de bienestar (*Inspired Wellness*)

■ Proyectos bandera

## Lista de iniciativas

- 19 Crear una “Ciudad Virtual” a través de la cual se unifique el sistema de manejo de información de pacientes y surja la creación de un expediente único
- 20 Promover el desarrollo de infraestructura hotelera y hospitalaria dirigida a Turistas de Salud



## Anexos

- Validación documento, equipo de trabajo y comité sectorial
- Priorización de iniciativas
- **Proyectos Bandera detallados**
- Iniciativas transversales
- Listado de principales certificaciones, normas y homologaciones requeridas
- Listado de principales entidades u organizaciones a cargo de la regulación en Colombia
- Roles de los principales actores
- Modelos de implementación
- Ejemplos utilizados para valor estimado de inversión
- Casos de éxito en Colombia
- Oferta y demanda de profesionales de la salud
- Sistemas de financiamiento en América Latina
- Glosario

## Detalle de Proyectos Bandera

- **Estadísticas y expediente único (Iniciativas 11 y 19)**
- Creación de marca y plan de promoción (Iniciativas 15 y 16)
- Oferta de profesionales de la salud (Iniciativa 1)

# Los sistemas de información robustos son la base que soporta la calidad y eficiencia en el desempeño de un sector

Los sistemas de información permiten:

- Medir resultados y compararlos con los objetivos fijados para el sector
- Promocionar con indicadores medibles y comparables a nivel internacional la calidad de los servicios de salud en procedimientos específicos
- Fijar nuevos objetivos y direccionar la estrategia del sector
- Medir el desempeño de los jugadores clave y tomar medidas acordes con éste
- Identificar cuellos de botella y principales debilidades en etapas específicas de la cadena de prestación de servicios
- Identificar comportamiento de la demanda y oferta de servicios, así como la rentabilidad de los mismos
- Hacer seguimiento a la evolución de las estadísticas del sector

# Un buen sistema de información debe cumplir con 3 roles clave

## Roles del SI

## Descripción

### Ilustrar la calidad y desempeño del sector

- Resalta **indicadores de calidad y desempeño** fundamentales
- Permite aclarar y revisar etapas específicas dentro de la cadena
- Al medir **información estandarizada** para diferentes actores, **permite la comparación** entre los mismos y frente a actores internacionales

### Dar contexto

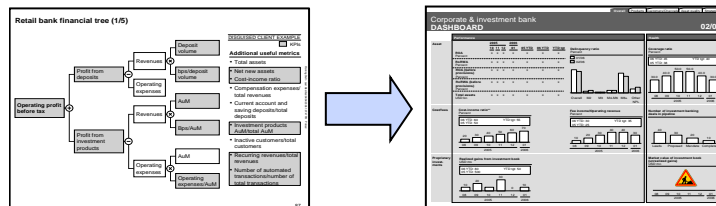
- Presenta la información con base en desempeño histórico, objetivos futuros y posición competitiva
  - Serie de tiempo permite ilustrar tendencias y evolución
  - La medición permite comparar resultados con objetivos fijados

### Ayudar a crear responsabilidad entre los actores clave

- Provee **información de apoyo para toma de decisiones** en la revisión de desempeño de actores y la planeación
  - Permite tomar decisiones con relación a actores de bajo desempeño y tomar acciones sobre las palancas de mayor relevancia
  - Provee información objetiva para asociar consecuencias con desempeño

# Para desarrollar el sistema de información el sector tiene dos retos grandes

Identificar y recolectar estadísticas clave para el sector



Implementar sistema de información unificado en prestadores de servicios con estándares internacionales



## Impacto

- Las estadísticas detalladas del sector son una herramienta para:
  - Promocionar la calidad de los servicios en el exterior
  - Fijar metas para mejorar la calidad de los servicios de salud
  - Generar responsabilidad ligada a resultados para los diferentes actores
- El sistema de información unificado en prestadores de servicios permitirá:
  - Manejar un expediente único de los pacientes
  - Facilitar las alianzas con instituciones internacionales al poder compartir la información de los pacientes fácil y ágilmente
  - Facilitar la recolección de estadísticas de pacientes



## Detalle de Proyectos Bandera

- Estadísticas y expediente único (Iniciativas 11 y 19)
- **Creación de marca y plan de promoción (Iniciativas 15 y 16)**
- Oferta de profesionales de la salud (Iniciativa 1)

# Otros países ya han lanzado marcas para promocionar sus servicios de turismo de salud<sup>(1)</sup>

## Marca

## Descripción



- Barcelona Centre Medic es el servicio de atención médica integral de máxima calidad ofrecido por los 20 centros asistenciales de Barcelona más acreditados y de mayor prestigio internacional
- El Turismo es un servicio adicional que se le ofrece a los pacientes. Atraen pacientes de todo Europa aseguran el alojamiento y buscan planes turísticos ideales en Barcelona.



- Es una multiagencia que se conforma por el gobierno y la industria con el fuerte compromiso de posicionar Singapur como el Medical Hub mas importante de Asia. Esta multiagencia esta liderada por 3 agencias gubernamentales:
  - EDB: The Economic Development Board promueve la inversión y desarrolla las capacidades en la industria del cuidado de la salud.
  - IE: International Enterprise Singapore Facilita el crecimiento y expansión del sector internacionalmente.
  - The Singapore Tourism Board: Mercadea el sector salud entre otros, internacionalmente



- Esta constituida por una asociación de hospitales de prestigio y larga trayectoria ubicados en la ciudad de Monterrey
- Tiene como finalidad promover sus servicios integrales de salud a pacientes nacionales e internacionales dando a conocer su atención medica especializada dentro de un marco de alta calidad, compromiso, respeto y trato calido.
- Enfocada principalmente a atender Turistas de Salud provenientes de Estados Unidos.



- EXPORTSALUD es la Cámara de Exportación de Servicios de Salud, la cual reúne a más de 200 médicos y odontólogos salvadoreños
- Ha realizado alianzas estratégicas con líneas aéreas y hoteles para poder organizar paquetes turísticos para aquellos clientes que así lo deseen
- Se enfocan en Turistas de Salud de Estados Unidos por la cercanía entre países.



- Gran variedad de Spa, clínicas y una red de hospitales públicos y privados dispuestos para los turistas.
- Costos de tratamientos razonables con excelente calidad humana y tecnológica.
- Los Cebuanos se destacan por ser buenos proveedores de cuidado (Caregivers) preparados en las mejores universidades locales e internacionales, tienen afinidad con la cultura occidental y excelente dominio del Ingles.

<sup>(1)</sup> De acuerdo con discusiones en el tercer comité sectorial, el sector considera que la marca de turismo de salud debe estar separada de la marca país “Colombia es Pasión” y que esta marca debe estar centrada en un concepto de salud. Sin embargo, es parte de la ruta crítica de esta iniciativa la definición de la estrategia de marca y detalle de la promoción de la misma

# El mercadeo global de destinos debe incluir tres elementos

Opciones para mercadeo de destinos: ejemplo Sector Turismo Turquía

## “Mercadeo Sombrilla ”



**Gobiernos locales y centrales** llevando a cabo campañas de prensa y televisión orientadas hacia el turismo o inversionistas



## “Mercadeo de jalonamiento (pull)<sup>(1)</sup> del sector privado”



**Grupos del sector privado** promoviendo (especialmente hoteles y aerolíneas) en conjunto con el atractivo de destinos



## “Mercadeo de empuje de operadores de turismo ”



**Operadores de turismo** promoviendo destinos específicos con folletos, campañas y eventos



(1) Mercadeo de generación de demanda

# Filipinas lanzó un programa llamado “Visite Filipinas 2003” para promocionar y mercadear el sector de Turismo

	Construir conciencia	Generar interés	Incentivar prueba
<b>Duración</b>	Abril -junio 2002	Julio -diciembre 2002	Enero – diciembre 2003
<b>Medios tradicionales</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Lanzar nueva imagen de las Filipinas: Anuncios “Más allá de lo usual”</li> </ul> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>Arranque campaña de información de destino mediante documental en el Discovery Channel</li> <li>Imprimir artículo en National Geographic y revistas de viaje</li> </ul> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>Lanzar segmento específico “Más allá de lo usual” en televisión y en anuncios y impresos a través de canales locales</li> </ul> 
<b>Medios no tradicionales</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gestionar asesorías en medios y viajes</li> <li>Lanzar campaña de relaciones públicas incluyendo celebridades</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Lanzar campaña “de experiencia” con feria de comidas y artesanías, concierto de música y danza en mercados fuente</li> <li>Convertir página web WOW! En un verdadero canal de ventas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Lanzar importante evento publicitario “Gran festival o festivales” para crear razón de visita</li> <li>Enviar correos directos enfocados a segmentos no-básicos.</li> </ul>
<b>Promoción de consumidor</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>Interesar a los consumidores con respecto a la experiencia cultural en las Filipinas mediante promociones directas en el aeropuerto, embajada</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Promover comunicación verbal ofreciendo correos electrónicos gratis en las salas de salida de los aeropuertos</li> </ul>
<b>Promoción comercial</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Patrocinar eventos de la industria para desarrollar un completo conjunto de paquetes para llevar directamente a los mayoristas (p.ej. JTB)</li> </ul> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>Construir alianzas con libros y revistas de viajes</li> <li>Lanzar y financiar ricos paquetes filipinos en folletos comerciales</li> </ul> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>Promoción “vuelva con un amigo”</li> <li>Construir el circuito de relaciones públicas asiáticas a través de alianzas con las aerolíneas</li> <li>Crear programas de lealtad para operadores de turismo</li> </ul> 

# Para desarrollar el plan de promoción del sector se deben cubrir los tres elementos para el mercadeo global

ILUSTRATIVO

NO EXHAUSTIVO

## “Mercadeo Sombrilla ”



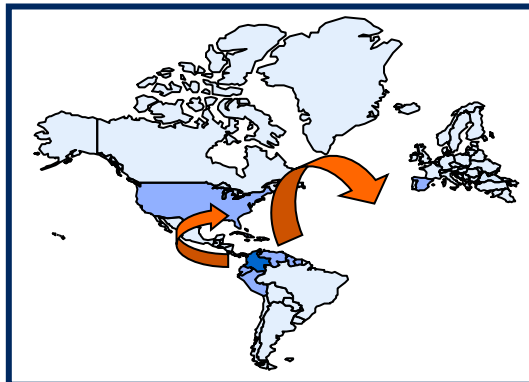
### Gobiernos locales y centrales

llevando a cabo campañas de prensa y televisión orientadas hacia el turismo de salud o inversionistas bajo una marca para el sector

### Iniciativas para llevar a cabo estas estrategias

- 12 Crear estadísticas del sector
- 17 Desarrollar una marca
- 18 Promocionar y mercadear el sector en el exterior
- 19 Acreditaciones internacionales
- 8 Atracción de IED

## “Mercadeo de pull<sup>(1)</sup> del sector público”

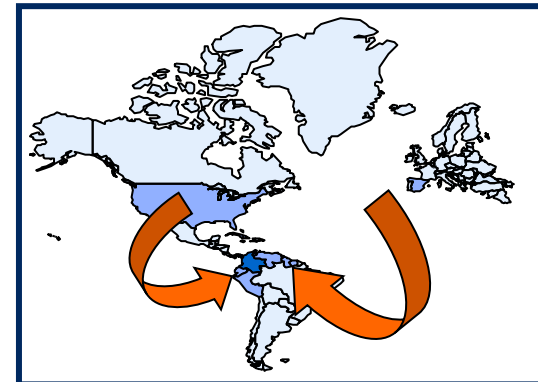


### Grupos del sector privado

promoviendo el sector, así como su portafolio de servicios, en las geografías objetivo

- 13 Creación de una asociación
- 14 Fortalecimiento de oferta servicios de bienestar (*Inspired Wellness*)
- 15 Promover I+D para posicionar a Colombia como líder a nivel científico

## “Mercadeo de empuje del sector privado”






### Prestadores de servicios de salud y de turismo

promoviendo destinos y entidades específicas con folletos, campañas y eventos

- 16 Fortalecimiento de la cadena de valor de turismo de salud
- 22 Promover el desarrollo de infraestructura hotelera y hospitalaria dirigida a Turistas de Salud

<sup>(1)</sup> Mercadeo de generación de demanda

# Así como implementar un plan de promoción a través de diferentes medios para el sector Turismo de Salud en Colombia

	Construir conciencia	Generar interés	Incentivar prueba
<b>Medios tradicionales</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Lanzar marca “sombriilla” para sector Turismo de Salud</li> </ul> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>Lanzar campaña a través de Proexport para promover a Colombia<sup>(2)</sup> como un destino de salud en revistas de aerolíneas y canales de televisión</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Lanzar segmento específico de bienestar</li> </ul> 
<b>Medios no tradicionales</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Lanzar campaña de relaciones públicas fomentando práctica de especialistas reconocidos internacionalmente en Colombia y viceversa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Promocionar el turismo de salud en las páginas de actores relacionados con el sector (Min. Protección, MCIT, Proexport, Cotelco, ANATO, páginas de hospitales, etc.)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Lanzar congreso de turismo de salud Suramericano, para ser reconocido como país líder en la región</li> </ul>
<b>Promoción de consumidor</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>Atraer a los turistas de salud promocionando los servicios de salud en aeropuertos internacionales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Obsequiar a turistas de salud objeto distintivo (p.ej. Pulsera de tela con logo del sector)</li> </ul> 
<b>Promoción comercial</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Patrocinar eventos relacionados con el sector, como congresos médicos regionales, para facilitar la creación de redes entre los médicos de la región y de los mercados objetivos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Construir alianzas internacionales para que ofrezcan Colombia como un destino de salud con:             <ul style="list-style-type: none"> <li>HMOs y TPAs</li> <li>Fondos de empleados y fondos de aseguramiento propio</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Crear servicios de bienestar (<i>Inspired Wellness</i>) basados en conocimientos autóctonos en alianza con cadenas internacionales que lo promocionen en sus folletos internacionales</li> </ul>

<sup>(1)</sup> HMOs se entiende como aseguradoras de salud y TPA como Third Party Administrators

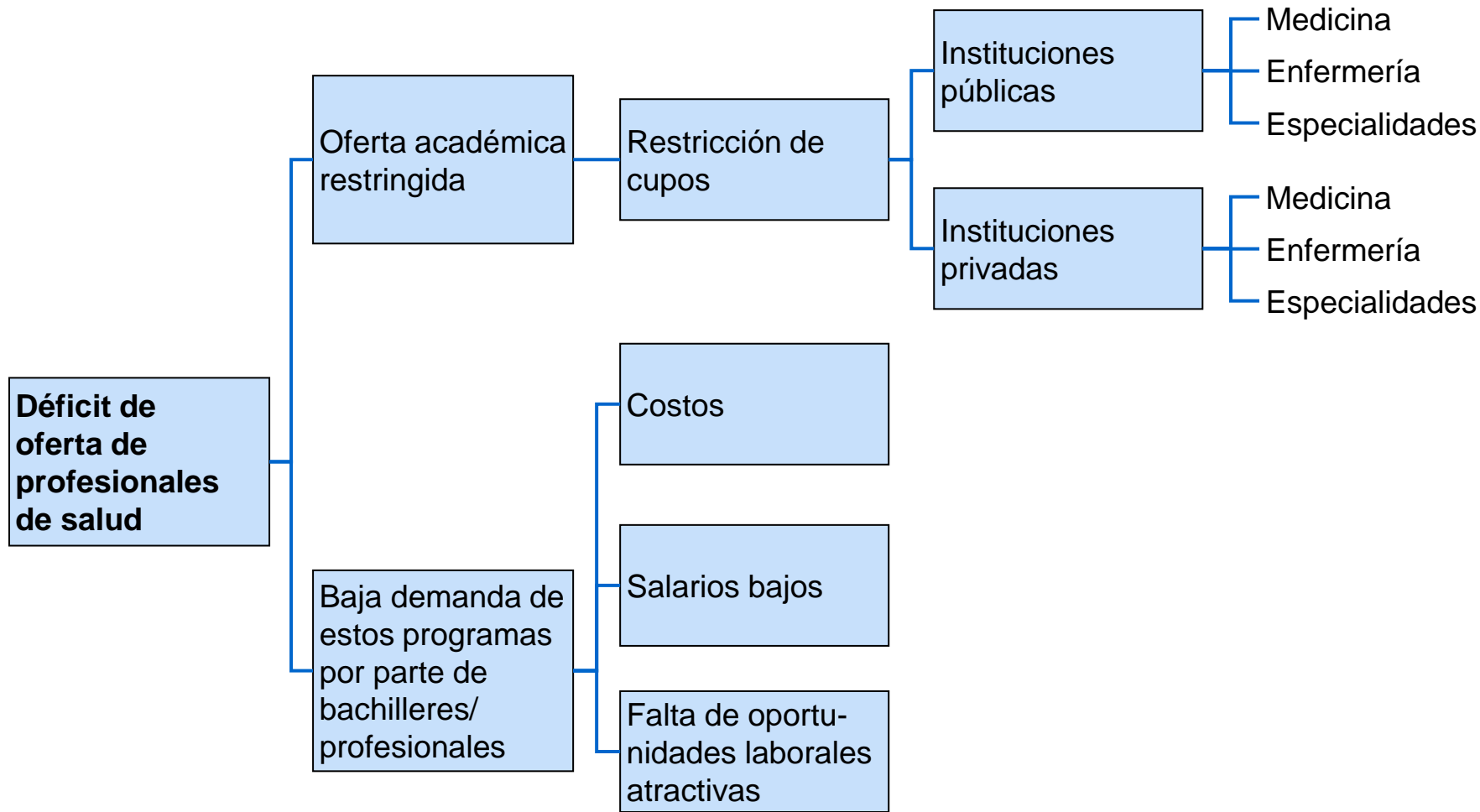
<sup>(2)</sup> De acuerdo con Pablo Ordorica, Experto del sector en Videoconferencia el 15 de Mayo, dada la escala de nuestra infraestructura es necesario lanzar un esfuerzo de promoción y creación de “infraestructura virtual” como país y no de cada región por separado

## Detalle de Proyectos Bandera

- Estadísticas y expediente único  
(Iniciativas 11 y 19)
- Creación de marca y plan de promoción  
(Iniciativas 15 y 16)
- **Oferta de profesionales de la salud  
(Iniciativa 1)**

# Colombia tiene un déficit en la oferta de profesionales de salud<sup>(1)</sup> generada por una oferta limitada para ciertos programas y por una baja disposición de los bachilleres para estudiar este tipo de programas

NO EXHAUSTIVO

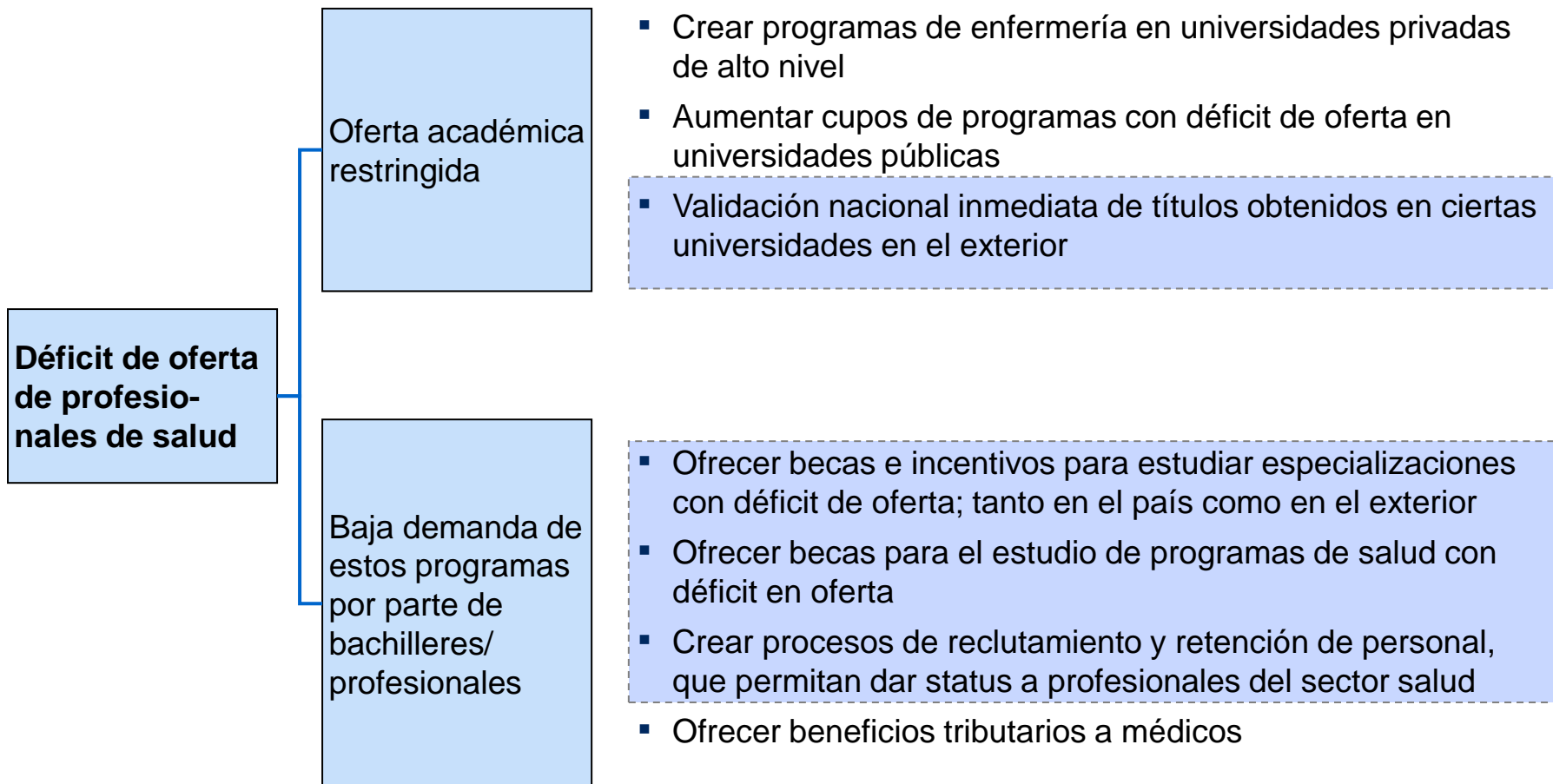


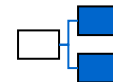
<sup>(1)</sup> De acuerdo con el estudio de Recursos Humanos de la Salud en Colombia, Balance, competencias y prospectiva; Ministerio de la Protección Social, CENDEX, Universidad Javeriana; 2009, hoy se tiene un déficit en la cantidad requerida de médicos y enfermeras para atender la demanda interna



# Para potencializar el sector Turismo de Salud se deben implementar acciones que permitan revertir esta tendencia

## Ejemplo de Acciones que se pueden seguir





# En Chile se generaron iniciativas puntuales para disminuir el déficit de profesionales de la salud

## Profesionales de la salud<sup>(1)</sup>

- 25,542 médicos ejerciendo, de los cuales el 56% eran médicos certificados en áreas especializadas de la medicina
- 8.45 médicos por cada 10,000 beneficiarios del sistema público; y su distribución regional oscilaba entre 6-16 médicos por cada 10,000 beneficiarios
- De los médicos certificados, solo el 42.3% eran empleados por el Sistema Nacional de Servicios de Salud (público) y de estos, el 61% eran médicos especialistas. De los especialistas, el 13% eran empleados por las municipalidades
- De acuerdo con cifras estimadas, hay 18,000 enfermeras en el sistema de salud, de las cuales solo 8,000 pertenecen al sector público
- En el 2004 hubo aproximadamente 60,000 profesionales, técnicos y asistentes de salud en el sector público; así como una enfermera por cada 3 médicos
- Déficits significativos en profesionales de salud; especialmente en enfermeras, anesthesiólogos, oftalmólogos, cardiólogos, traumatólogos, neurólogos, y cirujanos vasculares

## Iniciativas implementadas

- **2006:** el Ministerio de Salud inicia el estudio de incentivos y beneficios para profesionales de la salud en el sector público, los cuales incluían un bono del 17% sobre el salario mensual
- **2008:** La presidencia anuncia:
  - Plan para contratar 500 doctores de tiempo completo especializados a través de todo el país y \$600 millones de dólares a ser invertidos en infraestructura de salud
  - Becas abiertas para 400 médicos aspirantes
  - Por los siguientes dos años, financiación a programa que permitirá a 1,000 doctores especializarse en el exterior en áreas con mayor déficit
  - Validación inmediata de títulos obtenidos en el exterior para especializaciones con mayor déficit
- **2009:** Aprobación del senado de la “Ley Medica”:
  - Aproximadamente bono de \$200 millones de dólares para profesionales de servicios de urgencias en el sector público
  - Incremento del 18% en los salarios de médicos jóvenes, incrementó que para el 2010 sería del 23%
  - Incremento del 92% en el salario de doctores del sector público de tiempo completo con más de 9 años de servicio

<sup>(1)</sup> 2007



# En EE.UU. han surgido programas de reclutamiento y retención de enfermeras, para motivar el ingreso de nuevas personas a este programa

## Temas comunes

- Programas de enfermería están usando el “**magnet status**” para establecer una marca nacional diferente a la del hospital
- Esfuerzos exitosos de atracción de talento incluyen
  - **Asociaciones** con programas de enfermería locales
  - **Paquete de incentivos competitivos**, incluyendo reembolso de costos de educación y paquetes de conversión de viajeros
  - **Programas de residencias** para nuevos enfermeros
  - **Vinculación de enfermeros** en esfuerzos de atracción de talento
  - **Estrategia articulada clara**
- Esfuerzos exitosos de retención se han enfocado en
  - Mejorar **liderazgo de enfermeros**
  - Implementar **programas de recompensa y reconocimiento con cero tolerancia por quienes tienen mal desempeño**
  - Mejorando **comunicación entre enfermeros y médicos**
  - Creando **oportunidades de crecimiento significativas**
  - **Flexibilidad** en programación de actividades / definición propia de actividades



# El proceso de atraer y retener talento consta de 5 tipos de actividades



## 1 Desarrollar nombre y oportunidades percibidas de desarrollo de carrera

Desarrollo de imagen de una organización que se encuentra fuertemente anclada en la mente de los empleados actuales y futuros de la compañía

## 2 Formular estrategia de atracción de talento

La planeación detallada y el entendimiento de las necesidades de la compañía, unido a la cultura corporativa que defina la atracción de talento como un elemento vital en el funcionamiento diario de la compañía

## 3 Atraer talento

Uso de canales especializados, mensajes personalizados y uso de incentivos de contratación para atraer al talento de mejor calidad requerido por la compañía

## 4 Integrar y entrenar

Orientación y tutoría formal para transmitir los valores de la compañía y promover la creación de redes y conectividad

## 5 Administrar y recompensar talento

La estrategia que debe usar una compañía para desarrollar y mantener talento interno a través de liderazgo, recompensas y calidad de vida



# 1 Algunos programas de enfermería han utilizado el “Magnum status” para establecer una marca

## Caso de estudio: Hospitales “Magnet”

### Anuncios del hospital



### Descripción de programa

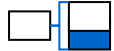
- Desarrollada por la *American Nurses Credentialing Center (ANCC)* para reconocer las organizaciones de la salud que proveen excelencia en enfermería
- Ha generado una marca nacional reconocida para programas de enfermería en hospitales
- Mayoría de hospitales reportan reducción significativa en rotación de personal y ahorros de costos significativos tras obtener el sello “Magnet”

## ¿Cómo puede una organización de enfermería desarrollar una marca fuerte?



### *Ideas iniciales*

- Capitalizar en las fortalezas de la organización y minimizar sus debilidades
- Sondear a los empleados actuales y potenciales con relación a las características que le son atractivas
- Observar a compañías de mercadeo por fuera del sector de la salud, para ayudar a crear una marca distintiva



## 2 Así mismo, se han diseñado programas de reclutamiento considerando las implicaciones para el futuro

### Caso de estudio: Hospital comunitario en Texas

#### Plan de reclutamiento con metas claras

- Jefe de Enfermería lidera esfuerzos de reclutamiento
- Presidente y Vicepresidente Financiero están involucrados en el esfuerzo

#### Orientado hacia la competencia y los datos disponibles

- Se utilizaron las tasas de rotación históricas para establecer metas
- Se estudiaron las acciones de competidores y se formulo una respuesta a estas

#### Asignación de recursos

- Se asignaron reclutadores y también se utilizaron enfermeras para este fin
- Se destinaron fondos para el reembolso de gastos de estudios, establecimiento de prácticas de enfermería y programas de incentivos

### ¿Cómo puede una organización de enfermería desarrollar una estrategia de reclutamiento innovadora?



#### *Ideas iniciales*

- Involucrando a la alta gerencia en decisiones de reclutamiento y retención de personal de enfermería
- Revaluando la asignación de recursos
- Refinando las prácticas existentes de reclutamiento, incluyendo:
  - Incorporando enfermeras en eventos de reclutamiento y estrategia a través de todos los canales
  - Brindando flexibilidad a los reclutadores para el diseño de estrategias adaptadas a las necesidades locales
  - Monitoreando el impacto de las actividades de reclutamiento
  - Manteniéndose atento a las acciones de la competencia



### 3 El direccionamiento innovador y el uso de incentivos ha sido bastante efectivo para la enfermería

#### Caso de estudio: “Duke Nursing Expo”



## nursingEXPO08

#### Programa

- Cronograma de dos días que incluye presentaciones del Presidente del hospital y jefes de enfermería, gira por los hospitales, programas de educación continuos y entrevistas de trabajo para aquellos seleccionados

#### Incentivos

- Si se hace oferta laboral para Duke después de la feria al asistente y este acepta, todos los gastos de viaje son reembolsados
- Todos los asistentes participan en una rifa para unas vacaciones de 3 días con todo pago

#### ¿Cómo puede una organización de enfermería atraer el mejor talento?



#### *Ideas iniciales*

- Utilizando datos de evaluaciones para identificar canales de reclutamiento de más alta calidad e invirtiendo en estos canales
- Desarrollando un mensaje dirigido específicamente a los candidatos más aptos
- Aumentando los paquetes de incentivos
- Contactando e involucrando estudiantes de colegios con alto desempeño
  - Campamento de verano de enfermería para bachilleres
  - Premios científicos para mujeres bachilleres



## 4 La orientación y “traída a bordo” permiten integrar a nuevos empleados a la cultura, valores y red de la institución, sentando las bases para su compromiso futuro

### Caso de estudio: Hospital pediátrico de Boston



Children's Hospital Boston

#### “Traída a bordo” inicial:

- Dos días completos de orientación en el hospital
- Paquete de competencias en línea requeridas
- Cursos presenciales y remotos opcionales para enfermeras nuevas o que retornan
- Laboratorio de simulación para entrenamiento de habilidades clínicas
- Entrenamiento uno a uno con predecesor de la unidad, con duración entre 1 y 6 meses dependiendo de la especialidad

#### Entrenamiento para enfermeras nuevas:

- Programa de 22 semanas donde “las nuevas enfermeras reciben la educación y el apoyo que necesitan para comenzar su carrera”
- Cursos presenciales, cuidado directo del paciente, experiencias de aprendizaje simuladas, apoyo de persona predecesora y evaluación continua

### ¿Cómo puede una organización de enfermería optimizar las actividades de integración?



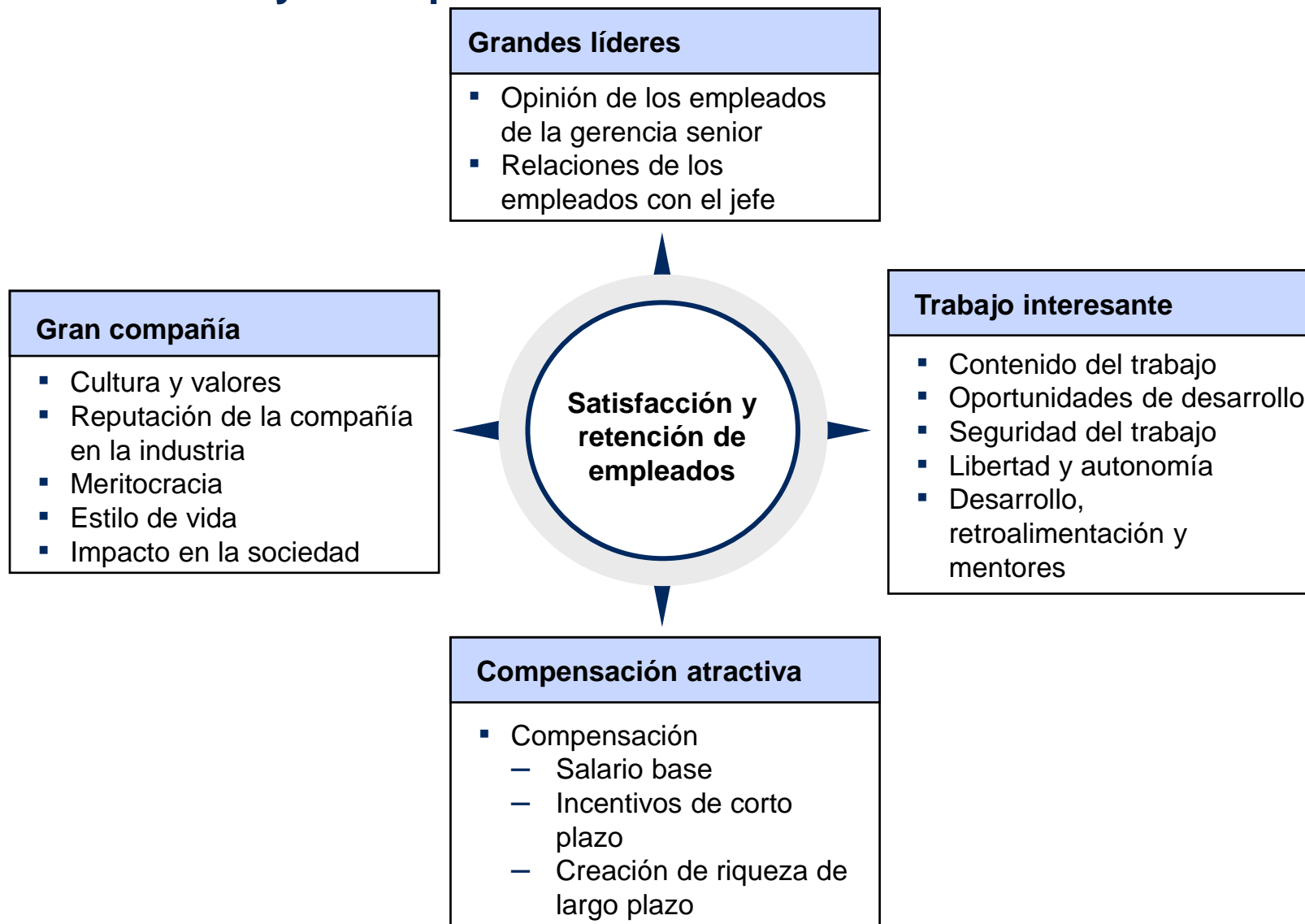
#### *Ideas iniciales*

- Realizando encuesta a enfermeras actuales para determinar que actividades de entrenamiento son percibidas como exitosas y qué les hubiese gustado añadir
- Desarrollando programas de “traída a bordo” a la medida para nuevas enfermeras
- Asignando mentores a nuevas enfermeras
- Promoviendo el *networking* y las actividades de integración en el primer año de trabajo





## 5 Para hacer que los empleados se sientan comprometidos y valorados hay 4 componentes clave





## 5 El liderazgo y las opciones de plan de carrera no sólo generan oportunidades sino que desarrollan el potencial de liderazgo en el personal

### Caso de estudio: Hospital Bautista de Orlando “unidad de práctica profesional”

Personal asalariado



Responsabilidad  
y autonomía  
del personal

Evaluaciones de  
desempeño 360°



Administradores liberados  
de programación de  
tiempos y costos

Cero horas extras



Decisiones  
por comité

Reuniones periódicas  
entre personal  
e interdisciplinas



Auto-programación

### ¿Cómo puede una organización manejar mejor y retener el talento de enfermería?



#### Ideas iniciales

- Implementando unidades de enfermería piloto que promuevan la flexibilidad y autonomía
  - Formalizando los programas de mentores para todas las enfermeras, sin importar su antigüedad
  - Mejorando sustancialmente el talento de los cargos medios
    - Cambiando el criterio de selección
- Creando programas de entrenamiento especializados
- Desarrollando programas de reconocimiento basadas en unidades y en el hospital
  - Desarrollando un sistema de retroalimentación de 360° y teniéndolo como insumo en las calificaciones
  - Ofreciendo múltiples planes de carrera

## Anexos

- Validación documento, equipo de trabajo y comité sectorial
- Priorización de iniciativas
- Proyectos Bandera detallados
- **Iniciativas transversales**
- Listado de principales certificaciones, normas y homologaciones requeridas
- Listado de principales entidades u organizaciones a cargo de la regulación en Colombia
- Roles de los principales actores
- Modelos de implementación
- Ejemplos utilizados para valor estimado de inversión
- Casos de éxito en Colombia
- Oferta y demanda de profesionales de la salud
- Sistemas de financiamiento en América Latina
- Glosario

# Existen 4 proyectos bandera transversales que generarán las condiciones para que los sectores alcancen su aspiración

Tipo de iniciativas	Sector						
	Cosméticos y productos de aseo	Turismo y Salud	Energía	Ind. Gráfica	Textil. Confección diseño y moda	Autopartes	BPO&O/IT
Recursos Humanos	1. Establecimiento de convenidos educativos (p.ej. SENA)						
Normatividad				2. Combatir la informalidad y el contrabando			
Fortalecimiento de la industria	3. Desarrollar asociatividad (desde crear asociación hasta desarrollar clusters)						
	4. Desarrollar redes de I + D + i						
Promoción							
Infraestructura							

# Iniciativas Transversales

## Definición

- Iniciativas que son relevantes para más de un sector del programa de Transformación Productiva
- Iniciativas cuyo enfoque metodológico es semejante, pero tienen particularidades sectoriales

## ¿Cuál es su objetivo?

- Existen iniciativas transversales en 4 dimensiones:
  - Recurso Humano
  - Marco Normativo
  - Fortalecimiento de la Industria
  - Infraestructura
- Las iniciativas transversales de RR.HH. buscan alineación en la oferta y demanda de recursos y asegurar la permanencia de la formación para el sector productivo
- Las iniciativas de marco normativo buscan promocionar las herramientas del sector CIT, agilizar procesos de exportación y facilitar el acceso a mercado objetivo
- Las iniciativas de Fortalecimiento de la Industria buscan apalancar las herramientas de Colciencias para potenciar la I+D+i en los sectores y generar información estadística de mejor calidad y más actualizada

# Hay 3 iniciativas de RR.HH que son relevantes para más de un sector

## Recursos Humanos

- T1** Impulsar, desarrollar y fortalecer la pertinencia educativa, adecuada al contexto del sector productivo, que contribuya al desarrollo de su capital humano de manera sostenible y que permita incrementar su productividad
- T2** Promover, impulsar y facilitar la capacitación del Capital Humano en Investigación, Desarrollo e Innovación (I+D+i) de manera sostenible y que permita generar una visión transformadora a largo plazo en el sector
- T3** Estimular y promover el bilingüismo con el objetivo de aumentar la eficiencia y la productividad de los empleados del sector

	Autopartes	Comunicación Gráfica	Cosméticos y Aseo	Energía, Bienes y Servicios Conexos	Textiles, Confecciones, Diseño y Moda	Turismo de salud
T1	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
T2	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
T3	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

# Hay 8 iniciativas de marco normativo que son relevantes para más de un sector

	Autopartes	Comunicación Gráfica	Cosméticos y Aseo	Energía, Bienes y Servicios Conexos	Textiles, Confecciones, Diseño y Moda	Turismo de salud
<b>T4</b> Realizar actividades para agilizar los procesos de comercio exterior a través de una simplificación de trámites aduaneros, técnicos y tributarios	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
<b>T5</b> Análisis de la legislación laboral colombiana en relación costo-competitividad con leyes laborales de países competidores					<input type="checkbox"/> (1)	
<b>T6</b> Fortalecer mecanismos de vigilancia y control a la propiedad intelectual	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
<b>T7</b> Buscar mejorar los sistemas de control de contrabando con estrategias a nivel sectorial	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	
<b>T8</b> Desarrollar una propuesta de articulación entre entidades del gobierno a través de un documento CONPES para asegurar la continuidad de las iniciativas transversales y sectoriales del Programa de Transformación Productiva	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>T9</b> Facilitar la creación de líneas de crédito para desarrollo tecnológico, importación de maquinaria, capacitación, certificaciones internacionales, adquisiciones y concesiones internacionales a través de las entidades del sector CIT	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>T10</b> Gestionar y desarrollar mecanismos para la apertura de mercados objetivo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
<b>T11</b> Gestionar y desarrollar mecanismos para la atracción de inversión extranjera directa	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

(1) Iniciativa incluida en los casos de negocio de BPO&O y Software y TI

# Hay 2 iniciativas de Fortalecimiento de la Industria y 1 de infraestructura que son relevantes para más de un sector

		Autopartes	Comunicación Gráfica	Cosméticos y Aseo	Energía, Bienes y Servicios Conexos	Textiles, Confecciones, Diseño y Moda	Turismo de salud
Fortalecimiento de la Industria	T12 Estructurar la gestión de conocimiento a través de redes de I+D+i basándose en el Modelo del Sistema Nacional de Innovación e Investigación de Colciencias	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	T13 Mejorar la calidad y oportunidad de la información estadística del DANE	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
Infraestructura	T14 Identificar los puntos mas críticos en materia de infraestructura no eléctrica que afecten el desarrollo de los sectores y socializarlos con los entes pertinentes (Ministerio de Transporte, INVIAS, INCO, Cámara Colombiana de la Infraestructura etc..)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	



## Anexos

- Validación documento, equipo de trabajo y comité sectorial
- Priorización de iniciativas
- Proyectos Bandera detallados
- Iniciativas transversales
- **Listado de principales certificaciones, normas y homologaciones requeridas**
- Listado de principales entidades u organizaciones a cargo de la regulación en Colombia
- Roles de los principales actores
- Modelos de implementación
- Ejemplos utilizados para valor estimado de inversión
- Casos de éxito en Colombia
- Oferta y demanda de profesionales de la salud
- Sistemas de financiamiento en América Latina
- Glosario

# La acreditación del JCI es la más reconocida a nivel internacional, y la principal herramienta para tener una buena calidad percibida por parte de los turistas de salud

NO EXHAUSTIVO

## Internacional

### Salud

- A nivel internacional la acreditación más reconocida para hospitales es la de la Joint Commission International. De acuerdo con el estudio realizado por McKinsey sobre turismo de salud en el mundo, esta es la única acreditación considerada como válida por los turistas de salud provenientes de Norteamérica
- Existen otras acreditaciones internacionales de menor reconocimiento, las principales son: NCQA, la ESQH, Trent Accreditation, Quality Health, la emitida por el Netherlands Institute for accreditation, el Council for Health Service accreditation
- Para profesionales especialistas de la salud las certificaciones de asociaciones de cada especialidad en EE.UU. son un elemento importante para certificar la calidad de los profesionales

## Nacional

- A nivel nacional la acreditación es otorgada por el ICONTEC, quién a su vez cuenta ya con una certificación internacional de ISQua
- Se llama tarjeta profesional, se debe tener una a nivel nacional y una en cada departamento donde el profesional dese ejercer

### Turismo

- La normatividad sobre calidad turística la genera cada país y no hay por el momento sistemas de homologación internacional
- Para el desarrollo de esa normatividad se consultan los estándares de otros países
- En América Latina, México, Chile y Colombia son países con normatividad avanzada
- La certificación internacional de la normatividad de Turismo de Colombia es hecha por las siguientes certificadoras con influencia en varios países: COTEGNA, BVQ, INTERTEC y SGS
- Los prestadores de servicios turísticos deben tener el Registro Nacional de Turismo, el cual debe ser renovado anualmente

## Anexos

- Validación documento, equipo de trabajo y comité sectorial
- Priorización de iniciativas
- Proyectos Bandera detallados
- Iniciativas transversales
- Listado de principales certificaciones, normas y homologaciones requeridas
- **Listado de principales entidades u organizaciones a cargo de la regulación en Colombia**
- Roles de los principales actores
- Modelos de implementación
- Ejemplos utilizados para valor estimado de inversión
- Casos de éxito en Colombia
- Oferta y demanda de profesionales de la salud
- Sistemas de financiamiento en América Latina
- Glosario

# Principales reguladores del sector en Colombia

- Los reguladores del sector salud en Colombia son:
  - El **Ministerio de Protección Social**: En la estructura organizacional este Ministerio como órgano rector encabeza la jerarquía regulatoria, formulando y adoptando las políticas, programas y estrategias para el sector
  - La **Comisión de Regulación en Salud**: La Comisión de Regulación en Salud, como unidad técnica especial adscrita al Ministerio de la Protección Social, se encarga de definir los Planes Obligatorios de Salud, el listado de medicamentos, las reglas para el traslado de afiliados entre EPS y el valor de la Unidad de Pago por Capitación en ambos regímenes, así como de recomendar proyectos de ley o decretos reglamentarios que sean necesarios
  - La **Superintendencia Nacional de Salud**: La Superintendencia complementa la función de regulación representando el mecanismo de coacción (impone multas y sanciones) para el efectivo cumplimiento de las normas expedidas. La ley 1122 de 2007, creó el Sistema de Inspección, Vigilancia y Control del Sistema General de Seguridad Social en Salud, el cual, está en cabeza de la Superintendencia Nacional de Salud, con base en los siguientes ejes: financiamiento, aseguramiento, prestación de servicios de atención en salud pública, atención al usuario y participación social, acciones y medidas especiales, información y focalización de los subsidios en salud; también le otorga facultades de función jurisdiccional y de conciliación, para poder ser eficaz en la atención de las necesidades de los usuarios del sistema, como también agrega nuevos vigilados como son los regímenes especiales y exceptuados
- La regulación del sector Turismo en Colombia le corresponde al **Ministerio de Comercio, Industria y Turismo**

## Anexos

- Validación documento, equipo de trabajo y comité sectorial
- Priorización de iniciativas
- Proyectos Bandera detallados
- Iniciativas transversales
- Listado de principales certificaciones, normas y homologaciones requeridas
- Listado de principales entidades u organizaciones a cargo de la regulación en Colombia
- **Roles de los principales actores**
- Modelos de implementación
- Ejemplos utilizados para valor estimado de inversión
- Casos de éxito en Colombia
- Oferta y demanda de profesionales de la salud
- Sistemas de financiamiento en América Latina
- Glosario

# El sector público cumple típicamente 4 roles principales dentro de los sistemas de salud, en diferentes grados

NO EXHAUSTIVO

CONCEPTUAL

Rol	Descripción	Ejemplo de tareas
<b>Definición de políticas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Formulación de metas estratégicas del sistema de salud</li> <li>Formulación de principios guía</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Cobertura y nivel de los servicios</li> <li>Cantidad de recursos públicos involucrados</li> <li>Niveles/calidad de los servicios</li> <li>Grado de escogencia de los pacientes</li> <li>Nivel de solidaridad en el financiamiento</li> <li>Nivel de competencia</li> </ul>
<b>Regulación</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>“Gobierno” diario y regulación del sistema de salud</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Capacidad de planeación</li> <li>Licencias, certificaciones y acreditaciones</li> <li>Distribución de presupuesto</li> <li>Vigilancia y control de calidad de los servicios</li> <li>Auditoría (financiera y de eficiencia)</li> <li>Mecánicas de reembolso</li> </ul>
<b>Financiamiento</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Propiedad y manejo del sistema de financiamiento de salud</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Reembolso a entidades prestadoras de servicios de salud</li> <li>Cupones de pago para pacientes</li> <li>Presupuesto designado a prestadores</li> </ul>
<b>Prestador de servicios</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Provisión de centros de servicios de salud</li> <li>Provisión de capacitación</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Propiedad y manejo de hospitales, centros de atención para servicios de salud, hospitales especializados, centros de retiro y rehabilitación</li> </ul>

# Dentro del marco de servicios de turismo de salud el rol de regulación hace que el gobierno sea el articulador mas importante para el sector

## Rol

**Definición de políticas**

**Regulación**

**Financiamiento**

**Prestador de servicios**

Para que el Turismo de Salud pueda convertirse en un sector de clase mundial es clave que el gobierno genere regulación que:

- Estandarice los sistemas de información utilizados por los prestadores para facilitar el manejo de estadísticas
- Asegure el reporte de estadísticas por parte de todos los jugadores
- Estandarice protocolos de procedimientos demandados por el mercado de acuerdo a parámetros internacionales
- Incentive el desarrollo de competencias clave en los prestadores de servicios a través de requerimientos de acreditaciones, certificaciones y licencias con reconocimiento internacional
- Facilite y simplifique la legislación migratoria

# En cuanto a la prestación de servicios, el sector salud y el sector turismo tienen roles diferentes dentro de las 4 categorías

A Medicina Curativa	B Medicina Preventiva
<p><b>“Quiero tratar mi preocupación médica específica”</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Promueve la buena salud de las personas a través de múltiples modalidades para tratar, entender y mejorar la calidad de vida con una enfermedad</li> </ul>	<p><b>“Quiero optimizar mi salud para prevenir enfermedades o lesiones”</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Identifica factores de riesgo y entiende mejor la prevención de enfermedades</li> <li>▪ Optimiza la salud a través de transiciones – envejecimiento saludable, embarazo, etc.</li> </ul>
C Medicina Estética	D Bienestar ( <i>Inspired Wellness</i> )
<p><b>“Quiero verme mejor para poder sentirme mejor conmigo mismo”</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Denota satisfacción con la apariencia física propia</li> </ul>	<p><b>“Quiero sentirme bien emocionalmente haciendo algo bueno para mí”</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Social – satisfacción con relaciones y desempeño en roles sociales</li> <li>▪ Espiritual/mental – grado en el que una persona se siente positiva y entusiasta acerca de si mismo y de la vida</li> <li>▪ Físico/ambiental – actividad física, comida saludable y nutrición, relación con el medio ambiente</li> </ul>





# Para capturar la oportunidad dentro de las 3 categorías relacionadas con la medicina, el sector salud debe jugar un rol central....

■ Categorías foco sector salud

## Salud

- El sector salud es la base para el portafolio de servicios de las 3 categorías de medicina del Turismo de Salud
- Oferta de servicios de salud basada en procedimientos de alta complejidad que contemple:
  - Seguridad para el paciente
  - Personal capacitado
  - Infraestructura hospitalaria de clase mundial (hospitales con infraestructura comparable a hoteles 5 estrellas)

## Turismo de Salud

A Medicina Curativa	B Medicina Preventiva
<p>"Quiero tratar mi preocupación médica específica"</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Promueve la buena salud de las personas a través de múltiples modalidades para tratar, entender y mejorar la calidad de vida con una enfermedad</li> </ul>	<p>"Quiero optimizar mi salud para prevenir enfermedades o lesiones"</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Identifica factores de riesgo y entiende mejor la prevención de enfermedades</li> <li>• Optimiza la salud a través de transiciones – envejecimiento saludable, embarazo, etc.</li> </ul>
<p>C Medicina Estética</p> <p>"Quiero verme mejor para poder sentirme mejor conmigo mismo"</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Denota satisfacción con la apariencia física propia</li> </ul>	<p>D "Inspired Wellness"</p> <p>"Quiero sentirme bien emocionalmente haciendo algo bueno para mí"</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Social – satisfacción con relaciones y desempeño en roles sociales</li> <li>• Espiritual/mental – grado en el que una persona se siente positiva y entusiasta acerca de sí mismo y de la vida</li> <li>• Físico/ambiental – actividad física, comida saludable y nutrición, relación con el medio ambiente</li> </ul>

## Turismo

- Apoyo en el manejo de acompañantes de turistas de salud de estas categorías
- Apoyo en el manejo de turistas de salud antes o después de su intervención médica en caso de que los pacientes lo soliciten (este apoyo es esporádico)
- Apoyo para el desarrollo y operación de infraestructura a través de alianzas

# ...en la categoría de bienestar (*Inspired Wellness*) el impulso para su crecimiento deberá venir por parte del sector Turismo

■ Categorías foco sector Turismo

## Salud

- Apoyo médico en el diseño y desarrollo de los productos de *Inspired Wellness* en la medida que se requiera

## Turismo de Salud

A Medicina Curativa	B Medicina Preventiva
<p>"Quiero tratar mi preocupación médica específica"</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Promueve la buena salud de las personas a través de múltiples modalidades para tratar, entender y mejorar la calidad de vida con una enfermedad</li> </ul>	<p>"Quiero optimizar mi salud para prevenir enfermedades o lesiones"</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Identifica factores de riesgo y entiende mejor la prevención de enfermedades</li> <li>• Optimiza la salud a través de transiciones – envejecimiento saludable, embarazo, etc.</li> </ul>
<p>C Medicina Estética</p> <p>"Quiero verme mejor para poder sentirme mejor conmigo mismo"</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Denota satisfacción con la apariencia física propia</li> </ul>	<p>D "<i>Inspired Wellness</i>"</p> <p>"Quiero sentirme bien emocionalmente haciendo algo bueno para mí"</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Social – satisfacción con relaciones y desempeño en roles sociales</li> <li>• Espiritual/mental – grado en el que una persona se siente positiva y entusiasta acerca de sí mismo y de la vida</li> <li>• Físico/ambiental – actividad física, comida saludable y nutrición, relación con el medio ambiente</li> </ul>

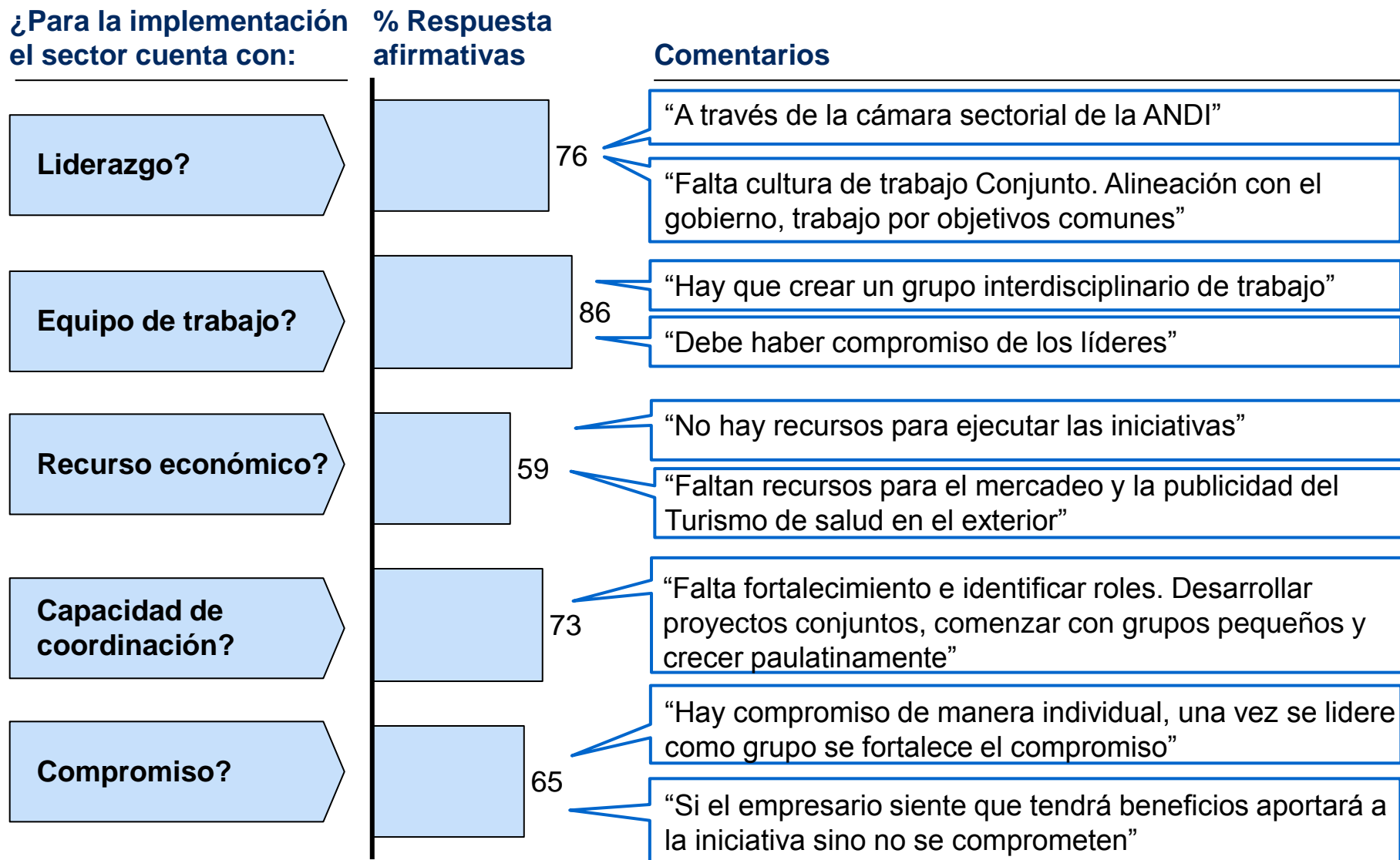
## Turismo

- Base para el desarrollo de la categoría de bienestar (*Inspired Wellness*)
- Oferta de infraestructura de bienestar (*Inspired Wellness*) de clase mundial
- Oferta de portafolio de servicios de bienestar (*Inspired Wellness*) que contemple:
  - Innovación constante para ofrecer procedimientos de vanguardia
  - Personal capacitado

## Anexos

- Validación documento, equipo de trabajo y comité sectorial
- Priorización de iniciativas
- Proyectos Bandera detallados
- Iniciativas transversales
- Listado de principales certificaciones, normas y homologaciones requeridas
- Listado de principales entidades u organizaciones a cargo de la regulación en Colombia
- Roles de los principales actores
- **Modelos de implementación**
  - Ejemplos utilizados para valor estimado de inversión
  - Casos de éxito en Colombia
  - Oferta y demanda de profesionales de la salud
  - Sistemas de financiamiento en América Latina
  - Glosario

# A nivel sectorial se debe trabajar principalmente en fortalecer el compromiso y la financiación



# El modelo de implementación de cada iniciativa debe alinearse con sus características y nivel de complejidad

## Aspectos críticos a definir

### Liderazgo

- ¿Quién debe ser el líder natural?
- ¿Quién puede influenciar más efectivamente el resultado?
  - ¿Sector público? ¿Sector privado? ¿Otro?

### Recursos disponibles (tiempo)

- ¿Qué recursos en talento humano se requieren de empresas, universidades, centros de investigación y sector público?
- ¿Cuál es la dedicación de tiempo requerida para cada uno?

### Control y seguimiento

- ¿Quién será el responsable de desarrollar las actividades?
- ¿Cuál y cómo será el mecanismo de seguimiento y control?
- ¿Cuáles serán las consecuencias por cumplir, o no, las metas?

### Financiación

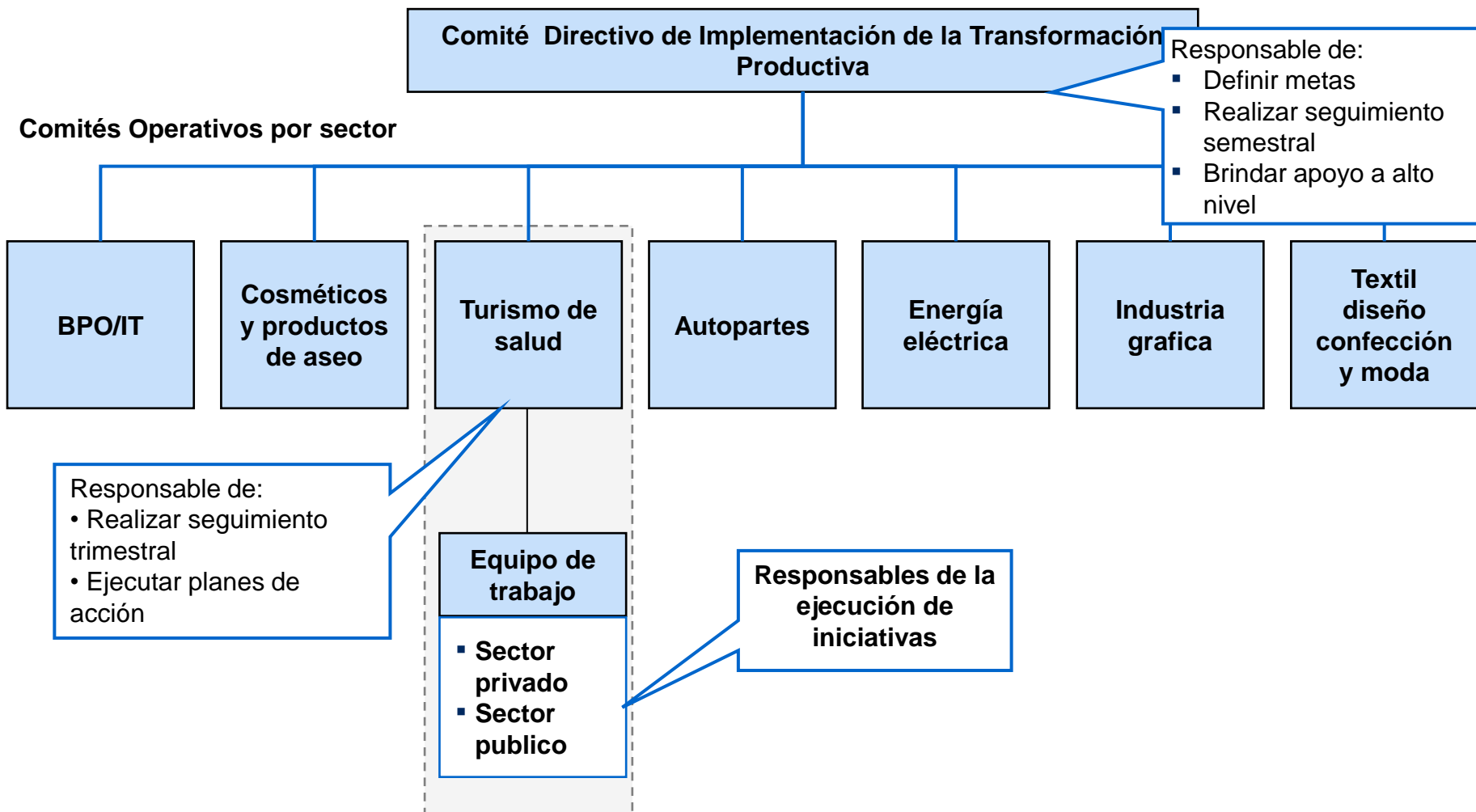
- ¿Cuántos recursos se requieren para ejecutar las iniciativas a través del tiempo? ¿Cuánta es la inversión necesaria para desarrollar los proyectos que resulten de las iniciativas?
- ¿Quién los financiará? ¿Sector público? ¿Sector privado? ¿Mixto?

### Beneficios para miembros

- ¿Cuáles son los beneficios para los participantes?
- ¿Cuál es el nivel de complejidad? ¿Están alineados los intereses de todos los participantes?

# La implementación de la estrategia del sector se realizará con base en la estructura operativa definida por el Programa de Transformación Productiva

☐ Detallado a continuación



# Para la implementación de las iniciativas se sugieren diferentes modelos de implementación entre el sector público y el privado

	Liderazgo	Descripción de grupo de implementación	Características de iniciativas donde aplica	Ejemplos
Nivel de complejidad de iniciativa I + (bottom)	<b>A</b> Liderado por gerencia de transformación productiva - MCIT	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gerentes de Programa de Transformación Productiva lideran iniciativas y movilizan entidades públicas pertinentes con base en lineamientos definidos por Comité Operativo</li> <li>Apoyo de gremios del sector</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Decisiones de iniciativas pueden ser tomadas o coordinadas exclusivamente por entidades gubernamentales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Cambios regulatorios</li> <li>Apoyo en negociación de tratados comerciales</li> </ul>
	<b>B</b> Lideradas por agremiación que representa al sector privado	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gerentes del sector privado lideran iniciativas con su equipo con base lineamientos definidos por Comité Operativo</li> <li>Apoyo de entidades públicas relevantes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Implementación de la iniciativa no requiere del aval del sector público (aunque si debe contar con su apoyo)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Inteligencia de mercados</li> <li>Benchmarking</li> </ul>
	<b>C</b> Liderado por equipo contratado	<ul style="list-style-type: none"> <li>Implementación liderada por equipo contratado con dedicación exclusiva a iniciativa. Equipo debe:               <ul style="list-style-type: none"> <li>Tener dedicación de tiempo completo<sup>(1)</sup></li> <li>Ser reconocido en sector</li> <li>Tener capacidad de tomar decisiones</li> </ul> </li> <li>Equipo debe seguir lineamientos establecidos por Comité Operativo</li> <li>Líder puede ser contratado o ser miembro de empresa/ gremios del sector que deje sus responsabilidades actuales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Magnitud y complejidad de iniciativa requiere de recursos con dedicación exclusiva para su implementación</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Creación y/o consolidación de asociaciones público privadas</li> <li>Creación y/o fortalecimiento de centros de I+D+i</li> </ul>

(1) Al menos durante la fase inicial

# La estrategia del sector cuenta con 8 iniciativas lideradas por el sector público, 10 por el privado y 2 por equipo independiente (1/2)

## Iniciativas

Nivel de complejidad de iniciativa	Modelo de implementación sugerido	Recursos Humanos				Marco Normativo							
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
I	<b>A</b> Liderado por gerencia de transformación productiva - MCIT					✓	✓	✓	✓	✓	✓		
B	<b>B</b> Lideradas por agremiación que representa al sector privado	✓	✓	✓	✓								
C	<b>C</b> Liderado por equipo contratado												



# La estrategia del sector cuenta con 8 iniciativas lideradas por el sector público, 10 por el privado y 2 por equipo independiente (2/2)

**Iniciativas**

Modelo de implementación sugerido	Fortalecimiento de la Industria				Promoción			Infraestructura e infraestructura de servicios de TS <sup>(1)</sup>		
	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
<b>A</b> Liderado por gerencia de transformación productiva - MCIT						✓		✓		
<b>B</b> Lideradas por agremiación que representa al sector privado		✓	✓	✓	✓		✓			✓
<b>C</b> Liderado por equipo contratado	✓									✓

**Nivel de complejidad de iniciativa**

**I**

**+**

Con el apoyo de experto externo

Un solo equipo para trabajar las dos iniciativas conjuntamente

(1) TS: Turismo de Salud

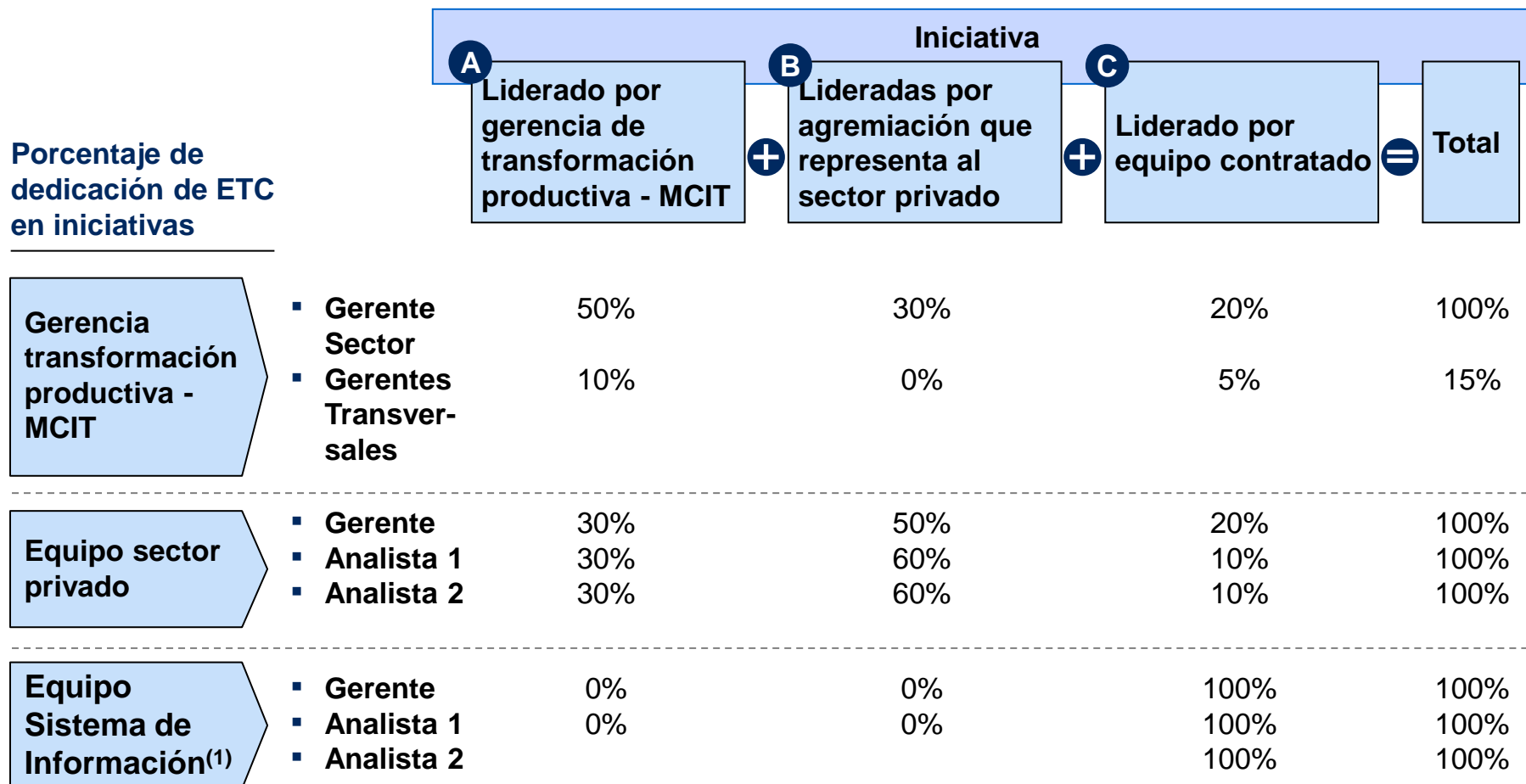
# En resumen, para la ejecución de la estrategia del sector se requerirán los siguientes equipos de trabajo

Equipo de Trabajo	Enfocarse en el mercado regional <i>2009 - 2012</i>	Fortalecer la posición de líder regional <i>2013-2019</i>	Sobresalir en el mercado global <i>2020- 2032</i>
<b>Gerencia transformación productiva</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 1 Gerente</li> <li>▪ 10% de tiempo de gerentes transversales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 1 Gerente</li> <li>▪ 10% de tiempo de gerentes transversales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ¿ ?</li> </ul>
<b>Equipo sector privado</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 1 Gerente</li> <li>▪ 2 Analistas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 1 Gerente</li> <li>▪ 2 Analistas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ¿ ?</li> </ul>
<b>Equipo Sistema de Información<sup>(1)</sup></b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 1 Gerente</li> <li>▪ 2 Analistas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 1 Gerente</li> <li>▪ 2 Analistas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ¿ ?</li> </ul>
<b>Equipo Asociación</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 1 Gerente</li> <li>▪ 1 Analista</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ¿ ?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ¿ ?</li> </ul>

<sup>(1)</sup> Para iniciativas 13 y 22

# Con la siguiente dedicación de tiempo en las diferentes iniciativas

% de tiempo de Empleado de Tiempo Completo (ETC)

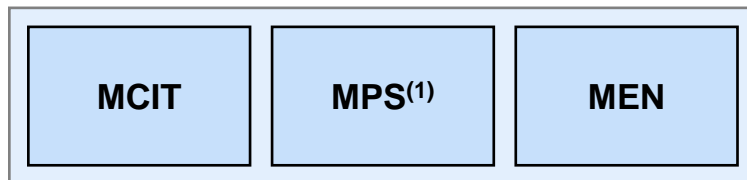


<sup>(1)</sup> Para iniciativas 13 y 22

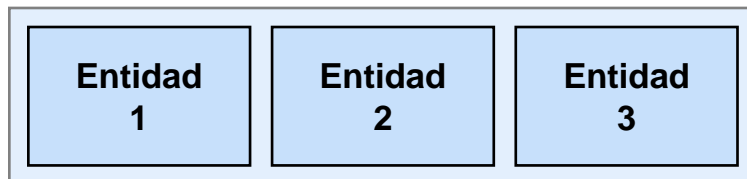
# Para la implementación de cada iniciativa, el equipo de trabajo contará con su grupo de apoyo y consultor

## Grupo de Apoyo y Consultor

### Representantes Sector Público



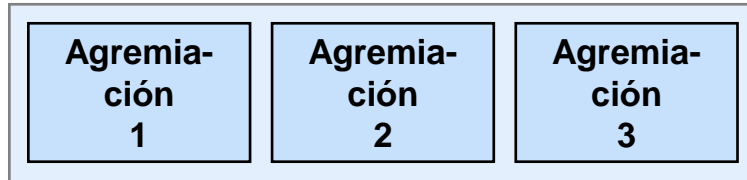
### Representantes Sector Privado



### Representantes Academia



### Representantes Agremiaciones/Asociaciones



## Funciones

Equipo disponible para apoyar a Equipo de Trabajo en:

- Generación y discusión de ideas
- Apoyo puntual en áreas de conocimiento
- Consecución de información
- Red de contactos

## Dedicación de tiempo

1 día al mes (ya sea en una o varias jornadas de trabajo)

## Vinculación

Dos mecanismos:

- 1 Voluntario: Miembros de Comité Operativo se vinculan a Grupo de Apoyo y Consultor de iniciativas de su interés
- 2 Por invitación: Miembros de Equipo de Trabajo invitan a empresas, instituciones educativas, personas, gremios con conocimiento/recursos pertinentes para iniciativa

<sup>(1)</sup> Ministerio de Protección Social

# Perfil del equipo de trabajo del día a día

## Gerente Sectorial Privado

- Profesional de Administración de Empresas, Economía, Ingeniería Industrial, o Carreras Afines, con experiencia de al menos cinco años en temas de desarrollo empresarial
- Logros profesionales/académicos destacados que acrediten una trayectoria exitosa
- Perfil empresarial, con conocimientos del sector y preferiblemente con experiencia en procesos asociativos.
- Habilidades de liderazgo, motivación, trabajo en equipo, inteligencia y presencia que le permitan ganar el respeto y confianza de los empresarios y otros actores de la cadena a trabajar a la que serviría
- Habilidades de comunicación, que sirva como interlocutor entre el sector privado y público, para lo cual debe comprender las interrelaciones del sector, las políticas nacionales relacionadas con la actividad productiva y trabajar de la mano con las entidades líderes del sector
- Capacidad de coordinación con entidades del Gobierno encargadas de la regulación y apoyo a la cadena de valor del sector
- Facilidad para realizar trabajo de campo permanente, capacidad para verificar y cautivar a los interesados y hacerle el seguimiento a cada iniciativa

## Gerente equipo Sistemas de Información

- Profesional en Ingeniería Industrial o de Sistemas, con perfil administrativo y con experiencia de al menos cinco años en temas de desarrollo de MIS
- Logros profesionales que acrediten una trayectoria exitosa en este tipo de esfuerzos
- Perfil empresarial, preferiblemente con conocimientos del sector o de desarrollo de iniciativas de este tipo
- Habilidades y experiencia en gestión de proyectos

## Analistas

- Profesional de Administración de Empresas, Economía, Ingeniería Industrial, o Carreras Afines, con experiencia de al menos dos años en temas de desarrollo empresarial
- Capacidad de resolución de problemas analíticos
- Análisis y entendimiento del sector y los diferentes actores involucrados en el proceso
- Habilidades de comunicación y de trabajo en equipo, que entienda las diferentes necesidades de los actores del sector público y privado

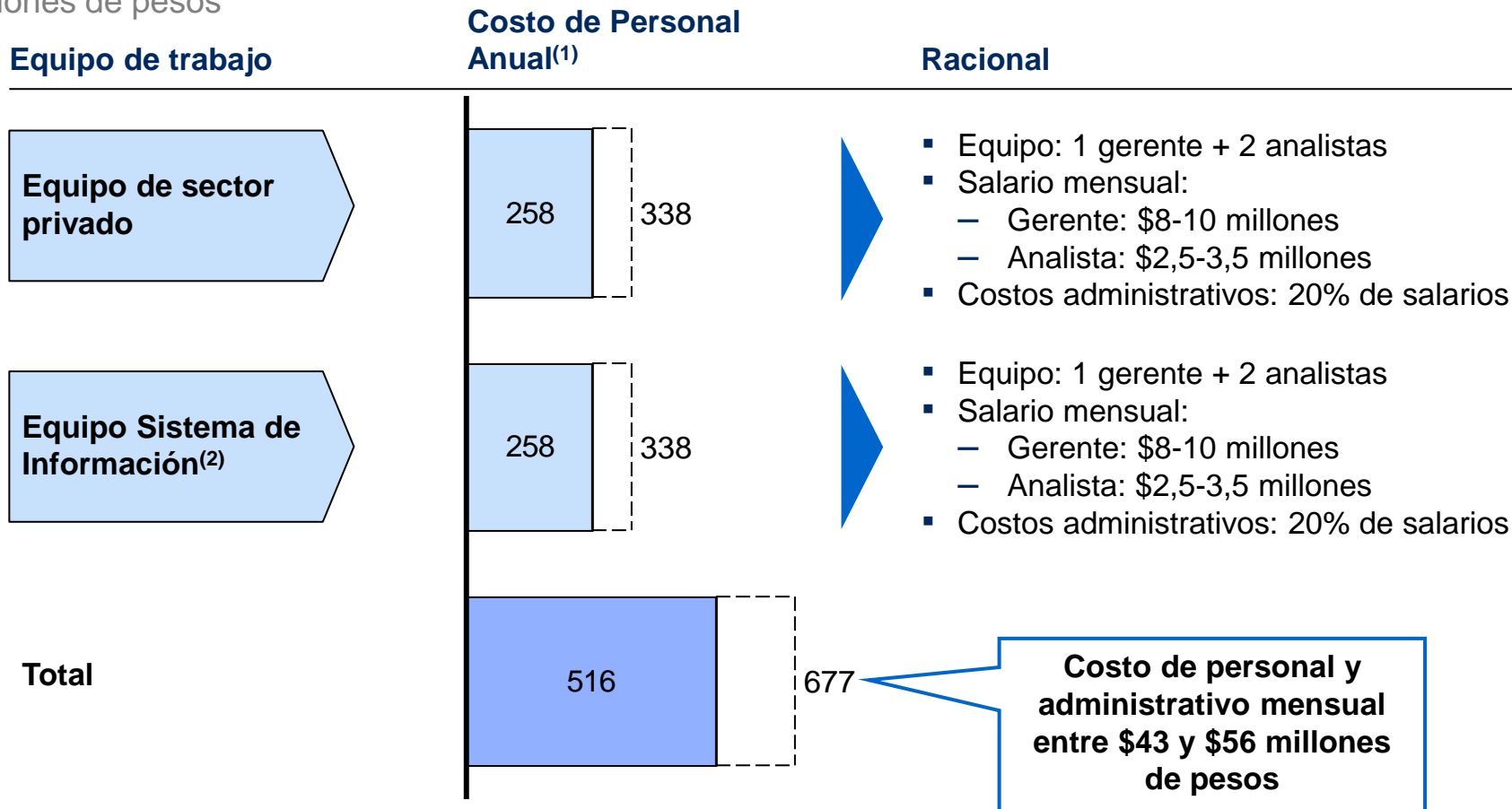
## Anexos

- Validación documento, equipo de trabajo y comité sectorial
- Priorización de iniciativas
- Proyectos Bandera detallados
- Iniciativas transversales
- Listado de principales certificaciones, normas y homologaciones requeridas
- Listado de principales entidades u organizaciones a cargo de la regulación en Colombia
- Roles de los principales actores
- Modelos de implementación
- **Ejemplos utilizados para valor estimado de inversión**
- Casos de éxito en Colombia
- Oferta y demanda de profesionales de la salud
- Sistemas de financiamiento en América Latina
- Glosario

# Para la ejecución de las iniciativas se requiere un presupuesto en equipo de trabajo del sector privado entre \$516 y \$677 millones de pesos en el primer año

ESTIMADO

\$ Millones de pesos



<sup>(1)</sup> Estimado asumiendo un factor prestacional de 1.3

<sup>(2)</sup> Para iniciativas 13 y 22

# Adicionalmente, la inversión requerida para desarrollar las iniciativas dependerá del alcance definitivo (1/2)

US\$

## Iniciativas de Recursos Humanos

Iniciativas	Valor estimado	Racional
<ol style="list-style-type: none"> <li>1 Fomentar el incremento del número de profesionales de la salud</li> <li>2 Capacitar el recurso humano en Investigación, Desarrollo e Innovación</li> <li>3 Estimular y promover el bilingüismo</li> </ol>	<p>Becas:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Profesionales: 2,000 – 4,000 / estudiante / año</li> <li>▪ Maestrías en el exterior: 12,000 – 50,000/ estudiante/año</li> <li>▪ Doctorados en exterior: 40,000 – 70,000 / estudiante / año</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Rango promedio de valor de incentivos que existen actualmente para este tipo de programas (p.ej. Colfuturo, Fullbright, Banco de la República, etc..)</li> </ul>
<ol style="list-style-type: none"> <li>4 Capacitar al personal de salud y turismo en servicios para Turistas de salud</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Costo de programas: \$600 – 800 por asistente</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ejemplos de programas de capacitaciones ya existentes, como capacitaciones ofrecidas por el Cluster de Medellín, el INALDE o por la Universidad de Los Andes para temas específicos</li> </ul>

## Iniciativas de Infraestructura de servicios de Turismo de Salud

<ol style="list-style-type: none"> <li>19 Sistema de manejo de información de pacientes y creación de expediente único</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 8 millones – 50 millones/ entidad para instalación integrada</li> <li>▪ ~20% de costo de instalación para mantenimiento anual</li> <li>▪ 300 millones de dólares total/año</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ejemplo del presupuesto para               <ul style="list-style-type: none"> <li>– Ejemplo genérico del costo promedio de implementar un SIH<sup>(1)</sup></li> <li>– Heartland Health con 400 camas</li> <li>– Kaiser international con 8.2 millones de entidades afiliadas, para el ejemplo el proyecto contemplaba 10 años de implementación</li> </ul> </li> </ul>
<ol style="list-style-type: none"> <li>20 Desarrollo de infraestructura hotelera</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 100,000 por habitación hotelera</li> <li>▪ \$200-\$450 por metro cuadrado</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ejemplo del presupuesto para desarrollar un complejo turístico de clase mundial</li> </ul>

<sup>(1)</sup> Sistema de información de Hospital



# Adicionalmente, la inversión requerida para desarrollar las iniciativas dependerá del alcance definitivo (2/2)

US\$

## Iniciativas de Marco Normativo

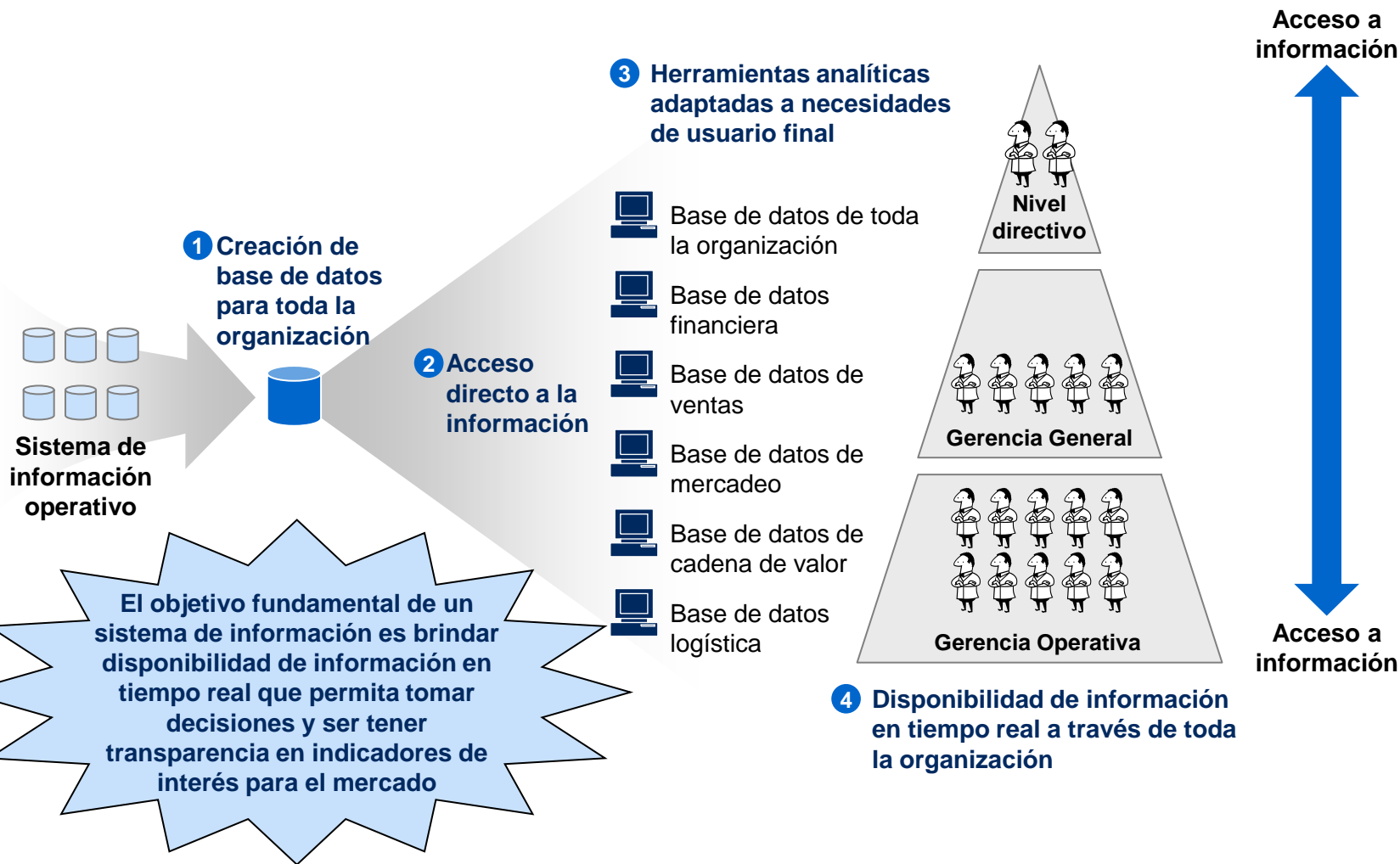
Iniciativas	Valor estimado	Racional
<b>8</b> Promoción de líneas de crédito y divulgación de incentivos y fuentes de financiación	<input type="checkbox"/> 6,000 – 12,000 por línea a promocionar	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Estimado con base en costo de promoción de gira en 4 ciudades (1,500 - 3,000 / ciudad)</li> </ul>

## Iniciativas de Fortalecimiento de la Industria y Promoción

Iniciativas	Valor estimado	Racional
<b>15</b> Desarrollar una marca	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 100,000 – 150,000</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ejemplo del presupuesto para               <ul style="list-style-type: none"> <li>– Creación de Colombia es pasión</li> <li>– Presupuesto de Corea para promocionar Turismo de Salud</li> <li>– Presupuesto de Cebu, Filipinas, para promoción de servicios de bienestar (<i>Inspired Wellness</i>)</li> </ul> </li> </ul>
<b>16</b> Promocionar y mercadear el sector en el exterior	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 20,000 – 4,000,000</li> </ul>	

# Los sistemas de información permiten incrementar la eficiencia al reducir costos e incrementar la visibilidad de aspectos críticos para la organización

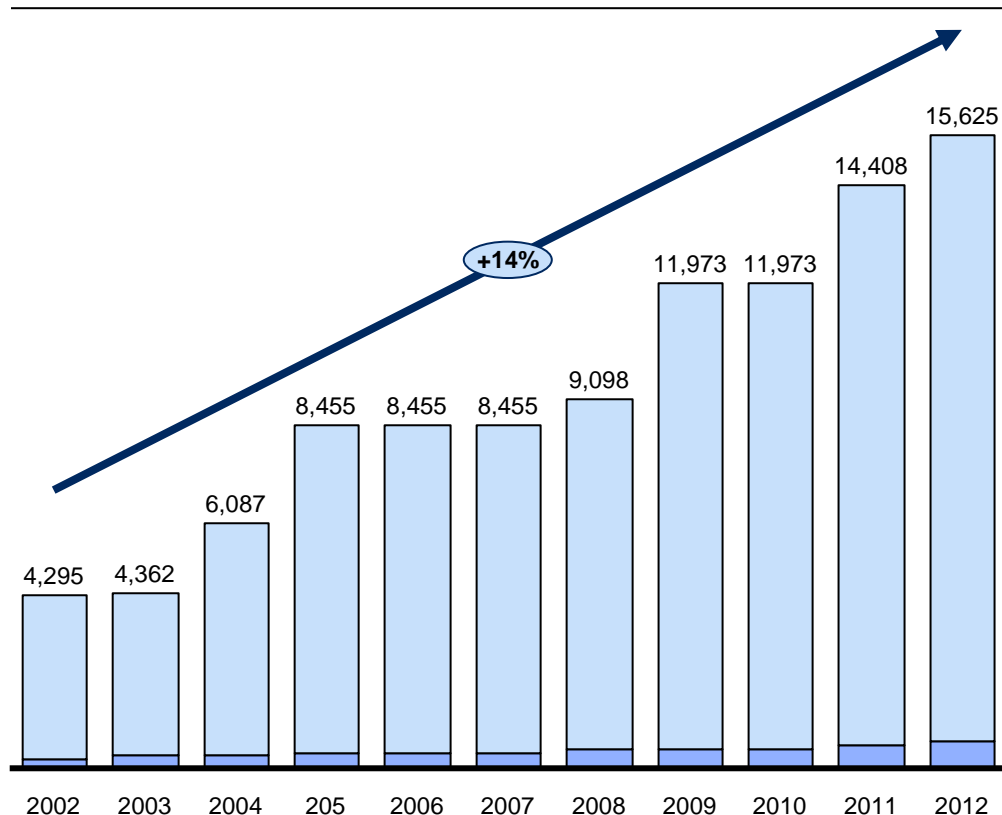
ILUSTRATIVO



# La adopción de sistemas de información clínica estandarizados será clave para el desarrollo de estadísticas del sector

■ Instalación integrada  
■ Instalación parcial

**Precio promedio de instalación de Sistemas de Información Clínica**  
US\$ Miles



- Aunque la inversión en un sistema de información clínica es alta, estos permiten a hospitales medir indicadores clave para promocionar sus servicios en el exterior, así como un seguimiento preciso al cuidado e información clínica de sus pacientes
- Los sistemas de información clínica son una base clave para poder medir y generar estadísticas relevantes para el sector

## Anexos

- Validación documento, equipo de trabajo y comité sectorial
- Priorización de iniciativas
- Proyectos Bandera detallados
- Iniciativas transversales
- Listado de principales certificaciones, normas y homologaciones requeridas
- Listado de principales entidades u organizaciones a cargo de la regulación en Colombia
- Roles de los principales actores
- Modelos de implementación
- Ejemplos utilizados para valor estimado de inversión
- **Casos de éxito en Colombia**
- Oferta y demanda de profesionales de la salud
- Sistemas de financiamiento en América Latina
- Glosario

# El Hospital Pablo Tobón Uribe incluye dentro de su direccionamiento estratégico el tema de internacionalización de la institución

## VISIÓN DEL HOSPITAL PABLO TOBON URIBE

Ser Hospital Líder en centros de excelencia de alta complejidad, centrado en el ser humano y **abierto al mundo**

### Contexto

#### En el 2006

- Se realizó al interior del Hospital un ejercicio de revisión de su planeación estratégica y se determinó su nueva visión
- Igualmente, luego del análisis interno enfocado en CALIDAD, EXCELENCIA Y SEGURIDAD y sin perder de vista el beneficio que esto pudiera tener frente a los mercados externos, se determinó como un objetivo estratégico clave la acreditación internacional

Lograr altos estándares de calidad y seguridad, centros de excelencia reconocidos y la **acreditación internacional**, con ahorros para el sistema.

# El Hospital Pablo Tobón Uribe ha creado todo un proceso estandarizado para la atención a turistas de salud

## Contexto

### Situación Interna

- En 2003 el área de Mercadeo, presentó el turismo de salud, como una tendencia mundial que brindaba una oportunidad de negocio
- El HPTU se ha caracterizado por una búsqueda activa de mercado, de ahí su participación en eventos internacionales, como Panamá, República Dominicana entre otros, donde presentó sus servicios de salud, realizó eventos académicos e inicio su proceso de mercadeo internacional
- Participación en iniciativas locales como Salud Sin Fronteras
- Análisis del potencial de exportación con investigación de mercados, para conocer el mercado latino en la florida y los servicios de salud demandados
- Desarrollo de un proceso estandarizado bajo la norma ISO de atención al turista de salud

### Situación externa

- Principales competidores a nivel internacional: Argentina, Tailandia, México, Chile, India, Costa Rica, Brasil
- Demanda por parte de turistas de salud procedentes de Israel, Aruba, Panamá, Centro América y Estados Unidos de América.

## Enfoque

- Sensibilización al interior del hospital, trabajo multidisciplinario, socialización del proceso, apoyo y fomento del bilingüismo
- Creación de un área de atención al cliente en 2006:
  - 6 personas bilingües
  - Perfil Ejecutivos de cuenta
  - Atención 1 a 1 INTEGRAL: Acceso a telecomunicaciones, necesidades culturales y religiosas, transporte, alojamiento, servicios complementarios
- Garantías a turistas de salud
- Convenios directos con aseguradoras y cajas de seguridad social de los países
- Contacto directo por medio de la página Web
- Participación en misiones comerciales
- Realización de eventos académicos con invitados internacionales reconocidos en su campo
- **Participación médica en eventos internacionales con trabajos de investigación, póster o ponencia de experiencias.**
- Acreditación nacional e Internacional –en proceso-
- Capacitación en otros idiomas
- Investigaciones conjuntas con el sector farmacéutico y la academia nacional e internacional
- Investigación de necesidades de turistas de salud, para la atención integral
- Fortalecimiento del departamento de Mercadeo y del área de apoyo al paciente internacional –servicio al cliente-
- Benchmarking
- Medición de la satisfacción de los usuarios extranjeros
- Presencia en medios Internacionales
- Capacitaciones médicas en el exterior

## Resultados/impactos

- Primera institución nacional en obtener la acreditación con excelencia en salud
- Premio Calidad en Salud Colombia – Plata; primera entidad en Salud en Recibirlo, 2000, 2001 y 2002
- ~350 pacientes internacionales atendidos en los últimos años
- Ingresos superiores a los USD6.000mls
- Reconocimiento internacional, pasantías, rotaciones y publicaciones
- Convenios con aseguradoras internacionales
- Señalización Inglés – Español en el hospital
- 34 publicaciones médicas
- 13 Quirófanos nuevos con la más avanzada tecnología, que nos permite cumplir con altos estándares de calidad y seguridad.

# La estrategia del Hospital Pablo Tobón Uribe se ha enfocado en 3 aspectos

## Descripción

A

### Apoyo Directivo

- Desde la presentación de la estrategia de atención a turistas de salud, en 2003, por parte del Departamento de Mercadeo del Hospital, la Dirección ha creído en el programa y lo ha apoyado
- Apoyo financiero y en tiempo a los empleados para fortalecer habilidades en atención a pacientes internacionales – Hospital Bilingüe, servicio al cliente y charlas multiculturas
- Recursos físicos, económicos y humanos para la construcción y puesta en marcha del área de atención a pacientes internacionales
- Señalización Inglés/ Español
- Han participado en iniciativas de asociación como: Salud sin fronteras, Cluster de Salud de Medellín y Proexport con misiones comerciales para atraer clientes del exterior

B

### Atención integral

- Los pacientes, reciben atención integral, desde su llegada al aeropuerto hasta la finalización de su tratamiento
- El Hospital cuenta con una base de datos de hoteles, hostales y apartamentos para el hospedaje de turistas de salud, ajustados a las necesidades de cada paciente y su capacidad de pago
- El Hospital cuenta con una entidad bancaria encargada del cambio de divisas, que brinda atención en el Hospital a los turistas de salud, disminuyendo con esto riesgos asociados a la inseguridad
- Cuentan con una empresa para realizar los traslados internos de los pacientes ( apoyo con capacitación en inglés a la cooperativa de taxistas)

C

### Calidad y atención de talla mundial

- Reconocimiento médico a nivel internacional, médicos expositores en eventos internacionales
- Atención con calidad
- Acompañamiento, calidez humana y calidad técnico – científica
- Respaldo a procesos administrativos
- Socialización del proceso con todas las áreas del hospital
- Grupos de trabajo multiespecializados: Facturación, enfermería, nutrición, trabajo social, farmacia

# La inversión en I+D ha sido otro factor clave dentro de la estrategia de posicionamiento del Hospital

NO EXHAUSTIVO

## Publicaciones totales

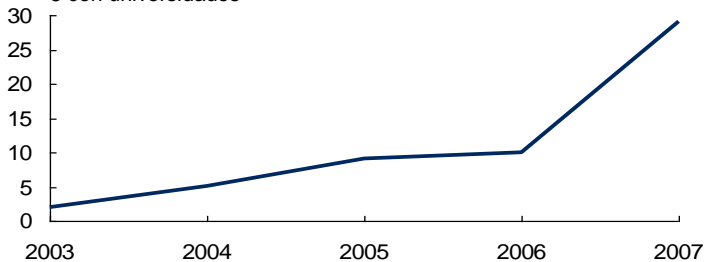
Número



## Investigaciones financiadas

### 35 investigaciones realizadas durante 2007

- 27 financiadas por la industria farmacéutica
- 3 con centros de investigación
- 5 con universidades





# A través de su proyecto, Travel Medic coordinó al sector productivo y educativo para la creación de la Alianza para el fortalecimiento de la educación técnica y tecnológica para el sector del turismo de salud

Contexto	Enfoque	Resultados/impactos
<p><b>Situación Interna</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ En 2005, la economía nacional creció 4.3% en 2005</li> <li>▪ Migración desde el Área Metropolitana Centro Occidente de Colombia hacia España y Estados Unidos</li> <li>▪ Necesidad de apertura de servicios hacia nuevos mercados</li> <li>▪ Identificación de clientes potenciales en la diáspora Colombiana en el exterior</li> </ul> <p><b>Situación externa</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Países como India, Tailandia, Brasil, reconocidos a nivel internacional, como líderes en servicios de turismo de salud</li> <li>▪ Países como Estados Unidos, Canadá y Reino Unido, con alta demanda de servicios de salud y oferta deficiente o costosa</li> <li>▪ Países de renta alta, demandan cada vez más servicios de alta calidad, a costo razonable</li> <li>▪ Personas de ingresos altos, buscan servicios de bienestar (<i>Inspired Wellness</i>) alrededor del mundo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Creación de una asociación sin ánimo de lucro, encargada de trabajar los temas de:             <ul style="list-style-type: none"> <li>– Imagen Departamento- País</li> <li>– Desarrollo del Talento Humano</li> <li>– Desarrollo Comercial</li> <li>– Cultura de servicio al cliente</li> </ul> </li> <li>▪ Líderes en la conformación de la Alianza para el fortalecimiento de la educación técnica y tecnológica para el sector de la exportación de servicios de salud</li> <li>▪ Única asociación en el país, que cuenta con recursos del Ministerio de Educación Nacional, para el fortalecimiento de la educación técnica y tecnológica para el sector de turismo de salud</li> <li>▪ Miembros del sector productivo coordinados con el sector educativo a través de la asociación para desarrollar programas de capacitación técnica a la medida</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Asociación con 4 universidades, 11 colegios, las secretarías de educación y salud</li> <li>▪ Financiamiento del Ministerio de Educación para llevar a cabo el proyecto</li> <li>▪ Desarrollo de 8 programas técnicos y tecnológicos con base en las necesidades del sector productivo para la atención de turistas de salud</li> <li>▪ Cupos para ~320 estudiantes en programas desarrollados a la medida de las instituciones</li> <li>▪ Alianzas estratégicas con el sector turístico, para la prestación de servicios complementarios</li> </ul>

# La estrategia de Travel Medic se ha enfocado en 2 aspectos

## Descripción

A

**Alianzas  
Estratégicas  
sector  
productivo –  
academia –  
sector público**

- Unión de 11 entidades del sector salud, bajo estándares internacionales de calidad, servicio, y respaldo médico
- Trabajo inter-gremial, con el comité de Caldas
- Apoyo del gobierno, por medio de proyectos académicos, dirigidos a transformar la formación técnica y tecnológica
  - Técnico profesional de sistemas en e-salud
  - Tecnólogo en gestión de sistemas de información en salud
  - Técnico Profesional en documentación de sistemas de Salud
  - Tecnólogo en procesos administrativos para instituciones del sector salud
  - Tecnólogo en Atención Pre-hospitalaria
  - Técnico Profesional en Enfermería y cuidado Ambulatoria o Técnico Profesional en Atención Ambulatoria en Salud
  - Técnico Profesional en Atención a Usuarios de Salud
  - Tecnólogo en Gestión Comercial de servicios en salud
- Sinergia entre Alcaldías Locales, Ministerio de Educación Nacional, Hoteles, Gremios

B

**Desarrollo del  
Talento  
Humano**

- Se crean alianzas con colegios con el fin de capacitar estudiantes desde grado Décimo en temas de Turismo de Salud, lo cual ha ayudado a disminuir la deserción escolar y aumentar en el interés por carreras técnicas y tecnológicas asociadas a turismo y la salud
- La asociación creó programas de formación Técnica en diferentes campos de Turismo de Salud, previa consulta a gerentes de reconocidas entidades de salud de la región, para garantizar la disponibilidad de fuerza laboral capacitada y oportunidad real de empleo para los técnicos y tecnólogos del eje cafetero

# Modelo de la Alianza Impulsada por Travel Medic





En una ciudad de gran belleza y cultura



Y disfrutará del turismo cafetero



En manos de los mejores especialistas  
Y disfrutará del turismo cafetero



La más alta tecnología a su servicio



## Funciones y objetivos de Travel Medic



La Asociación Travel Medic Eje Cafetero nació de la iniciativa de seis empresas manizaleñas pertenecientes al sector de la salud, hotelería y turismo, las cuales se unieron con los objetivos de:

- Brindar servicios de salud de excelente calidad humana, alta tecnología y precios competitivos; además de una atención hotelera de primera clase.
- Ofrecer los encantos turísticos de la región cafetera de Colombia unidos a la posibilidad de realizarse tratamientos médicos, estéticos y odontológicos.
- Internacionalizar los servicios de cada una de las empresas fundadoras como una estrategia de expansión y crecimiento en otros mercados.

El principal objetivo de Travel Medic es ofrecer al cliente un paquete completo de servicios médicos, turísticos y hoteleros que se adapten a sus necesidades logrando así satisfacer de la mejor forma sus deseos; por el grupo interdisciplinario de empresas que participan de la alianza, y que trabajan bajo estrictas normas y protocolos internacionales de calidad brindándole al paciente seguridad y confianza.

En la actualidad Travel Medic es una asociación integrada por once instituciones prestadoras de servicios de salud de la ciudad de Manizales.

Su principal objetivo es promover a nivel nacional e internacional el Turismo Médico con el fin de dar a conocer la ciudad y la región ofreciendo los mejores servicios médicos, turísticos y hoteleros con gran calidad y seguridad, que conlleven a obtener un reconocimiento y posicionamiento en el mercado. Mediante los siguientes servicios:

# Portafolio de servicios médicos de Travel Medic

## Servicios Médicos y Estéticos

- Oftalmología
- Ortopedia
- Otorrinolaringología
- Gastroenterología
- Cirugía General
- Cirugía Plástica
- Lipoescultura
- Cirugía de Abdomen (Abdominoplastia)
- Cirugía de Nariz (Rinoplastia)
- Cirugía de Párpados
- Cirugía de la frente o cejas
- Cirugía de Mentón
- Cirugía de Oejas
- Cirugía de Glúteos
- Rejuvenecimiento Facial
- Cirugía Vasculat
- Cirugía Laparoscopia
- Cirugía Pediátrica
- Ginecología

## Servicios Odontología

- Periodoncia
- Implantes Oseointegrados
- Rehabilitación Oral
- Estética Dental
- Dolor Orofacial y problemas de la Articulación Temporomandibular
- Endodoncia
- Cirugía Maxilofacial
- Ortodoncia

## Servicios Médicos y de Diagnóstico

- Chequeos
- Escanografía General y Doppler Color
- Ecografía en 3D y 4D
- Radiología Simple e Intervencionista
- Mamografía (Biopsia Estereotáxica Digital)
- Cardiología no Invasiva
- Colonoscopia y Endoscopia Diagnóstica y Terapéutica
- Medicina Nuclear
- Fisioterapia
- Rehabilitación Cardíaca y Cardiopulmonar
- Laboratorio Clínico
- Urgencias
- Consulta Especializada
- Citología Vaginal
- Espirometría
- Terapia Ocupacional
- Terapia Respiratoria
- Cirugía General y Plástica
- Gineco-Obstetricia de Alto Riesgo
- UCI Neonatos y UCI Adultos
- Ortopedia y Traumatología
- Neurocirugía
- Banco de Sangre
- Unidad Renal
- Y demás servicios de apoyo relacionados y sub-especialidades complementarias
- Escanografía
- Ecografía
- Radiología Simple e Intervencionista
- Mamografía

- Cardiología no Invasiva
- Endoscopia Diagnóstica y Terapéutica
- Medicina Nuclear
- Fisioterapia
- Rehabilitación Cardíaca
- Laboratorio Clínico
- Consulta Especializada
- Citología Vaginal

## Servicios Oftalmológicos

- Cirugía Refractiva con Excímer Láser
- Exámenes de Diagnóstico

## Otros Servicios

- Quirófanos
- Urgencias
- Hospitalización

## Entidades afiliadas a Travel Medic



# La Fundación Cardioinfantil ha logrado un reconocimiento internacional que le ha abierto las puertas al turismo de salud

## Contexto

### Situación Interna

- La Fundación Cardioinfantil, es especialista en medicina Cardiovascular, adicional a ésta ofrecen otras 51 especialidades y subespecialidades a niños y adultos de todas las edades.
- En 2006 se inició el programa de exportación de servicios con pacientes de Suriname y de Curazao, a través de un convenios con el Gobierno para la atención de pacientes en Colombia
- La Fundación Cardionfantil es una organización sin animo de lucro destinada a la atención de niños con enfermedades cardiovasculares de escasos recursos, recibe donaciones permanentemente y sus utilidades son reinvertidas en la misma Fundación.

### Situación externa

- La Fundación Cardiolnfantil posee un reconocido programa social con niños cardiópatas de escasos recursos
- Pacientes de países como Suriname, Aruba, Curazao, Panama, Ecuador entre otros buscan tratamientos médicos de alta complejidad y precios competitivos

## Enfoque

- La Fundación Cardioinfantil se ha enfocado en promocionar sus servicios de Medicina Cardiovascular, posicionándola nacional e internacionalmente
- En 2006 se abre el Centro de Atención Internacional el cual cuenta hoy con 5 profesionales bilingües dedicados a la atención de turistas de salud de diferentes países
- Se realizó una investigación de mercados para conocer las posibilidades de atender turistas de salud de países vecinos el cual demostró el potencial de la institución en la región
- Generación de alianzas de cooperación mutua con las clínicas y hospitales mas importantes de países como EEUU - Cleveland Clinic Ohio. Ecuador, Santo Domingo, Panamá y Venezuela
- El Centro Internacional participa en misiones comerciales, eventos internacionales médicos y académicos con el fin de diversificar sus países objetivo ofreciendo servicios médicos Cardiovasculares para Turistas de Salud
- Inversiones en infraestructura y capacitación de personal (inglés) para ofrecer servicios personalizados a los Turistas de Salud
- El Centro internacional tiene alianzas con 15 Hoteles de diferentes categorías, Empresas de transporte particular y agencias de viajes, para ofrecer servicios mas personalizados a los Turistas de Salud y sus acompañantes

## Resultados/impactos

- Promoción internacional de los servicios de salud de la fundación, a través de especialistas que han visitado y/o conocen la institución
- Repetidamente, la Fundación recibe visitas de médicos reconocidos internacionalmente quienes llegan atraídos por el programa y la calidad de los procedimientos y servicios ofrecidos
- En 2005 se atendían 10 Turistas de salud y para el año 2008 se atendieron mas de 400 provenientes de Centroamérica, Caribe, Región Andina y EE.UU.
- La Fundación realizó una inversión en infraestructura, y en en día cuenta con 27 suites para atención a turistas de salud y se proyecta que a finales de 2010 se cuente con un edificio donde se ubicaran consultorios y un hotel de 30 habitaciones para sus pacientes
- Gracias a la experiencia cardiovascular, numero de pacientes atendidos anualmente, métodos de trabajo, entrenamientos a cardiólogos y especialistas y el trabajo investigativo y de educación medica, la fundación da resultados en sus procedimientos comparables con los mejores centros de EE.UU..
- La fundación Cardioinfantil ha ganado el premio de calidad en salud en Colombia dos veces y tiene la Certificación de la calidad ISO 9001-2000 para 19 servicios de la línea de cardiología. Actualmente esta trabajando en la Acreditación Nacional e Internacional para el año 2009.
- Apertura de oficina de representación internacional en Ecuador, encargada de realizar contactos y canalizar pacientes de este país



# La estrategia de la Fundación CardioInfantil se ha enfocado en 3 aspectos

## Descripción

A

### Reconocimiento Internacional

- La fundación Cardioinfantil posee un gran reconocimiento local e internacional lo cual ha ayudado a promocionar sus servicios médicos en diferentes países de la región.
- Las constantes visitas a la Fundación de médicos reconocidos internacionalmente contribuyen en gran medida a la recomendación de Turistas de Salud que llegan en busca de los servicios o segundas opiniones
- La focalización en Turistas de Salud con necesidades de intervenciones cardiovasculares complejas permite a la Fundación encargarse de su especialidad

B

### Personalización de Servicios

- En el momento de ingreso a la Institución, los turistas de salud desarrollan una encuesta con preguntas dirigidas a conocer prácticas religiosas, hábitos alimenticios y tradiciones culturales con el fin de dirigir el servicio hacia las características especiales identificadas, dentro de los parámetros médicos establecidos
- Debido a los convenios suscritos con entidades de seguridad social de diferentes países se ha logrado agilizar los trámites ante embajadas y consulados de extensión de visas y permisos de ingreso al país
- Se brinda apoyo en servicios como:
  - Alojamiento: opciones de acuerdo a la capacidad de pago de los Turistas de Salud y sus acompañantes.
  - Acompañamiento constante al paciente y su acompañante
  - Turismo: se sugieren lugares turísticos y sitios de interés en Bogotá, en trabajo conjunto con una agencia de turismo
  - Transporte: Cuenta con alianzas con dos compañías de transporte – vehículos particulares
  - Interpretes: Grupo multidisciplinario, traducción de la historia clínica, asistencia a acompañantes para trámites

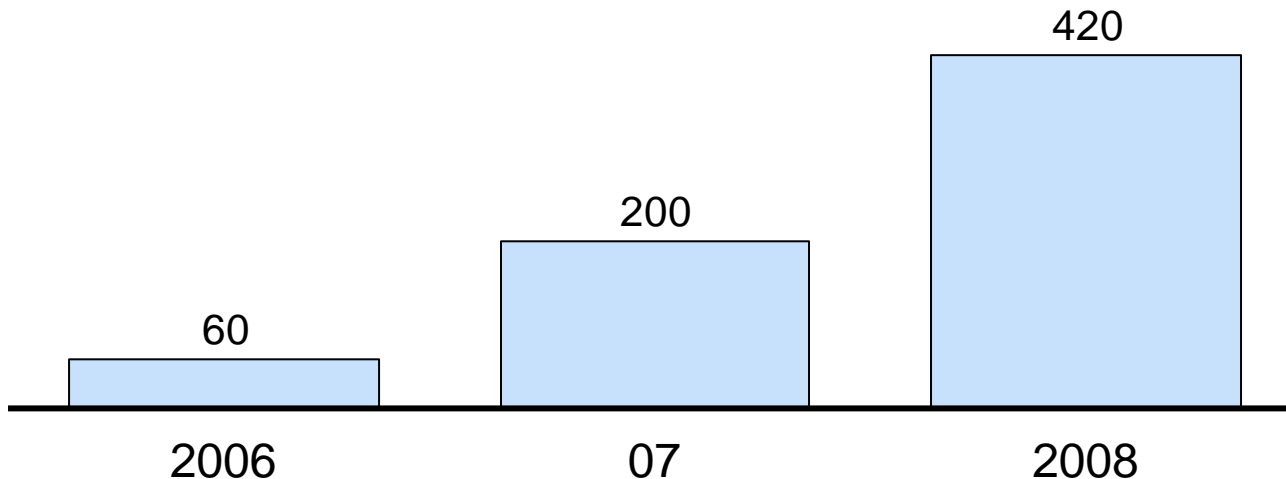
C

### Inversión en infraestructura y tecnología

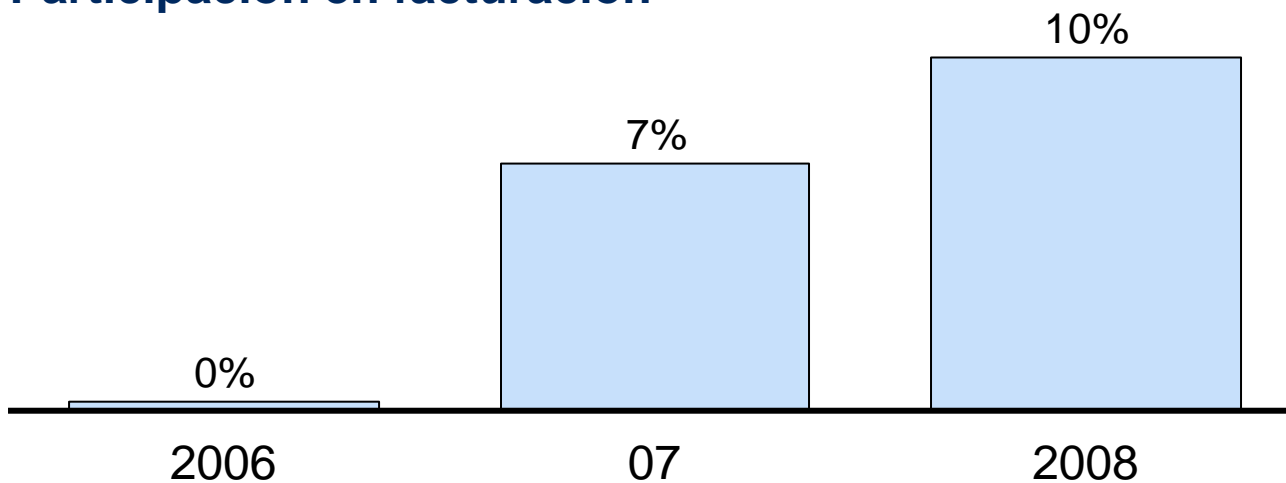
- El área del Centro Internacional es un área completamente nueva e independiente para la atención a turistas de salud, que cuenta con servicios de comunicación y atención integral, tanto para el paciente como para su acompañante
- La Fundación hizo una inversión importante para la ampliación del número de sus Suites (de 16 a 27), áreas de chequeos médicos personalizados, así como también en salas e instalaciones para recepción y atención de Turistas de salud

**Desde la implementación del centro internacional, la Fundación ha tenido avances significativos en el número de turistas de salud que vienen**

### Número de turistas



### Participación en facturación





## Anexos

- Validación documento, equipo de trabajo y comité sectorial
- Priorización de iniciativas
- Proyectos Bandera detallados
- Iniciativas transversales
- Listado de principales certificaciones, normas y homologaciones requeridas
- Listado de principales entidades u organizaciones a cargo de la regulación en Colombia
- Roles de los principales actores
- Modelos de implementación
- Ejemplos utilizados para valor estimado de inversión
- Casos de éxito en Colombia
- **Oferta y demanda de profesionales de la salud**
- Sistemas de financiamiento en América Latina
- Glosario

# Stock proyectado y simulaciones de demanda requerida de profesionales universitarios

2007 – 2011

Proyección y demanda requerida	Año	Medicina	Odontología	Enfermería	Bacteriología y laboratorio clínico	Nutrición y dietética	Terapias	Total
<b>Proyección del stock de profesionales</b>	2007	67,614	35,907	33,404	18,451	5,957	30,186	191,519
	2008	70,079	36,865	35,627	19,119	6,160	32,634	200,484
	2009	72,544	37,823	37,849	19,786	6,364	35,083	209,449
	2010	75,008	38,781	40,072	20,454	6,568	37,531	218,414
	2011	77,473	39,738	42,295	21,122	6,771	39,980	227,380
<b>Demanda requerida de profesionales Escenario 1</b>	2007	69,798	36,002	33,456	19,051	6,160	29,716	194,184
	2008	74,774	37,085	35,841	20,409	6,600	31,835	206,542
	2009	80,099	38,197	38,393	21,863	7,070	34,102	219,722
	2010	85,796	39,340	41,124	23,418	7,572	36,527	233,778
	2011	91,897	40,516	44,048	25,083	8,111	39,125	248,780
<b>Demanda requerida de profesionales Escenario 2</b>	2007	70,621	36,427	33,850	19,276	6,233	30,067	196,473
	2008	76,547	37,964	36,690	20,893	6,756	32,589	211,440
	2009	82,965	39,564	39,767	22,645	7,322	35,322	227,584
	2010	89,914	41,228	43,098	24,542	7,936	38,280	244,997
	2011	97,443	42,960	46,706	26,597	8,600	41,486	263,792
<b>Demanda requerida de profesionales Escenario 3</b>	2007	71,444	36,851	34,244	19,501	6,306	30,417	198,762
	2008	78,341	38,854	37,550	21,383	6,914	33,353	216,396
	2009	85,898	40,963	41,173	23,446	7,581	36,571	235,632
	2010	94,178	43,183	45,141	25,706	8,312	40,096	256,616
	2011	103,253	45,522	49,491	28,183	9,113	43,959	279,521

## Anexos

- Validación documento, equipo de trabajo y comité sectorial
- Priorización de iniciativas
- Proyectos Bandera detallados
- Iniciativas transversales
- Listado de principales certificaciones, normas y homologaciones requeridas
- Listado de principales entidades u organizaciones a cargo de la regulación en Colombia
- Roles de los principales actores
- Modelos de implementación
- Ejemplos utilizados para valor estimado de inversión
- Casos de éxito en Colombia
- Oferta y demanda de profesionales de la salud
- **Sistemas de financiamiento en América Latina**
- Glosario

# Funciones del Sistema de Salud

- Stewardship
  - Regulación Sanitaria
  - Vigilancia Epidemiológica
  - Vinculación Intersectorial (Ej. Seguridad vial)
- **Financiamiento**
  - **Recaudación de Fondos (Revenue Collection)**
  - **Mancomunación de Fondos (Risk Pooling)**
  - **Compra de Servicios Médicos (Purchasing / Commissioning)**
- Generación de Recursos / Mercados de Factores
  - Equipamiento medico y tecnología
  - Farmacéuticos
  - Recursos Humanos
  - Infraestructura
- Provisión de Servicios
  - Salud de la población
  - Servicios individuales/médicos

# **Recaudación de Fondos**

**(Revenue Collection)**

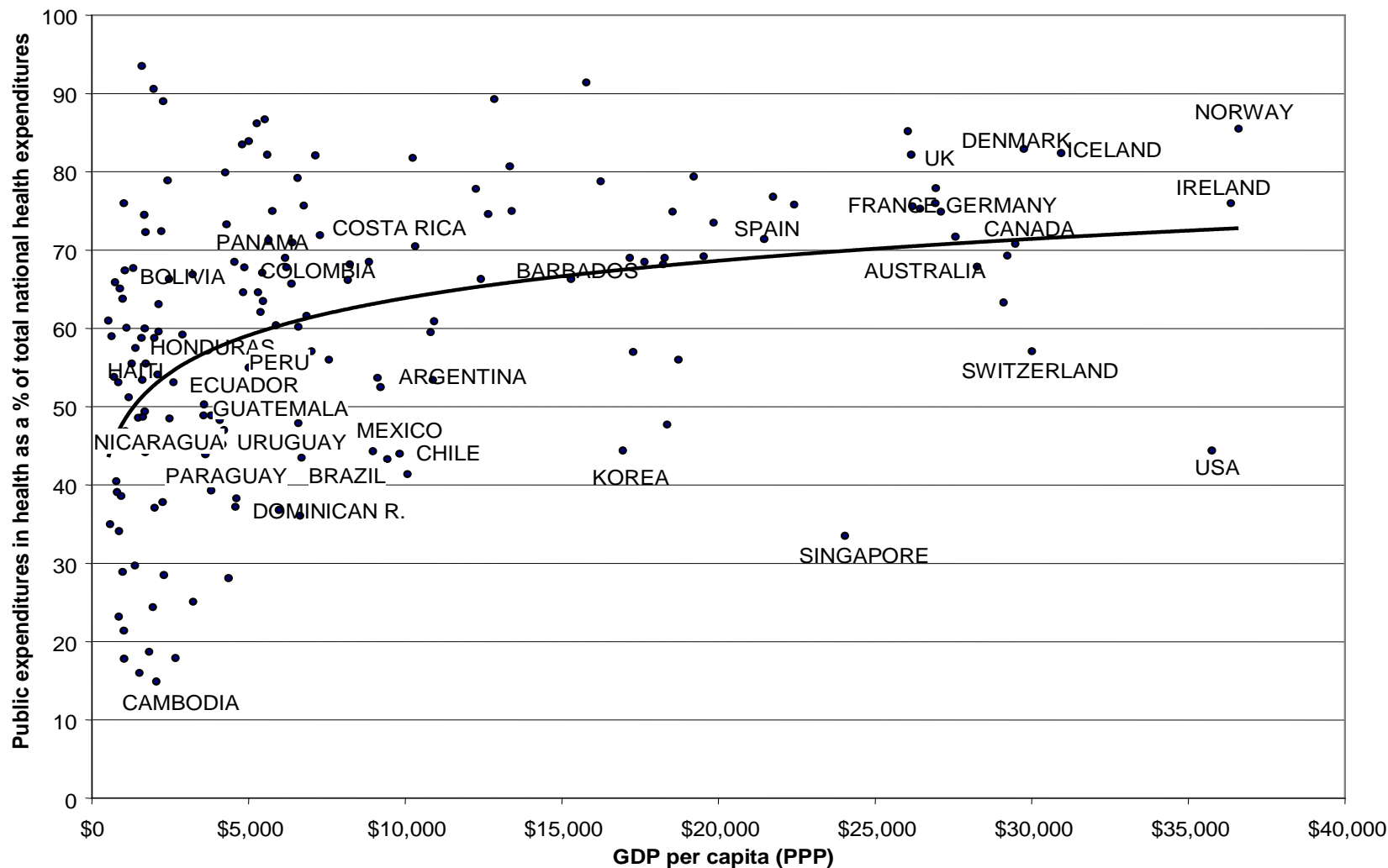


# America Latina Presenta el Gasto mas alto en salud per-capita del mundo en desarrollo (absoluto y como % PIB)

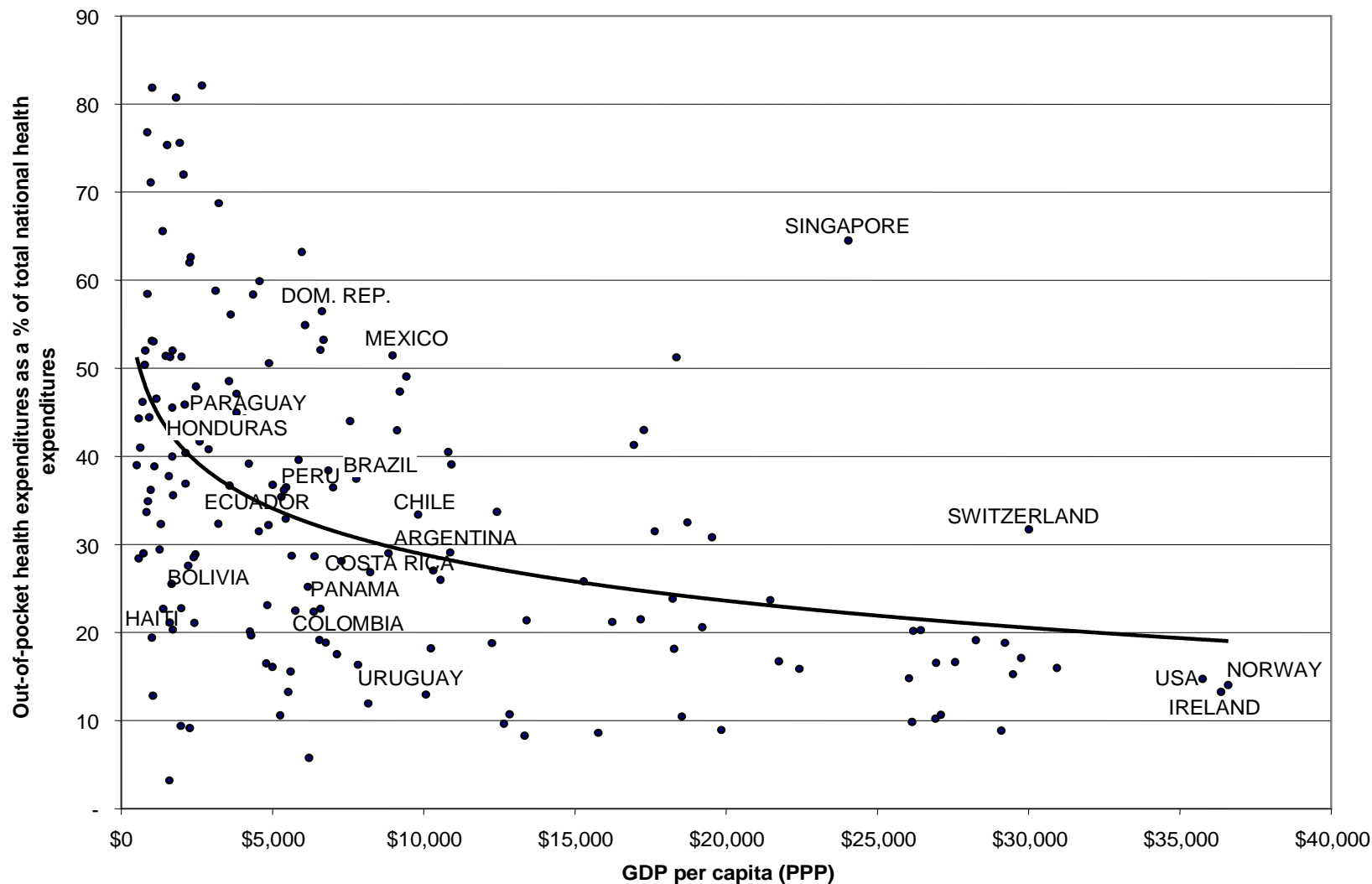
Regiones y niveles de ingresos	PIB per capita (\$US)	Gasto en salud per capita (\$US) <sup>(1)</sup>	Gasto total en salud (% PIB)	Publico (% de gasto total en salud)	Gasto en seguridad social (% de total de gasto público en salud)	Privado (% de gasto total en salud)	Gasto de bolsillo (% gasto en salud privado)	Pagos prepago privados (% de gasto privado en salud)	Externo (% del total del gasto en salud)
Asia del Este y Pacífico	1,387	84(46)	5.6	59.3	11.1	40.7	83.4	3.5	11.9
Europa Oriental y Asia Central	2,053	132(131)	5.5	67.1	42.1	32.9	94.9	3.5	2.6
<b>América Latina y el Caribe</b>	<b>3,705</b>	<b>337(264)</b>	<b>6.4</b>	<b>56.2</b>	<b>28.5</b>	<b>43.8</b>	<b>81.5</b>	<b>13.7</b>	<b>4.0</b>
Medio Oriente y Norte de África	2,834	102(82)	5.6	52.7	15.6	47.3	79.1	8.1	3.1
Sur Asia	737	38(21)	4.6	49.0	6.2	51.0	97.7	0.2	9.9
África sub-Sahara	868	42(29)	4.5	54.0	1.0	46.0	83.3	6.9	21.7
Países de altos ingresos	21,198	1,527 (2,860)	7.7	70.1	33.1	29.9	74.0	16.2	0.1
Países de ingresos medios	3,026	176(106)	5.8	61.7	28.5	38.3	86.4	8.9	3.4
Países de bajos ingresos	576	25(19)	4.7	51.7	2.2	48.3	84.4	4.0	20.0

<sup>(1)</sup> Todas las figuras son ponderadas por país, los gastos en salud per capita incluyen promedios ponderados de la población en paréntesis

# Pero, con algunas excepciones, el gasto publico en salud en LAC es mucho menor del esperado ...



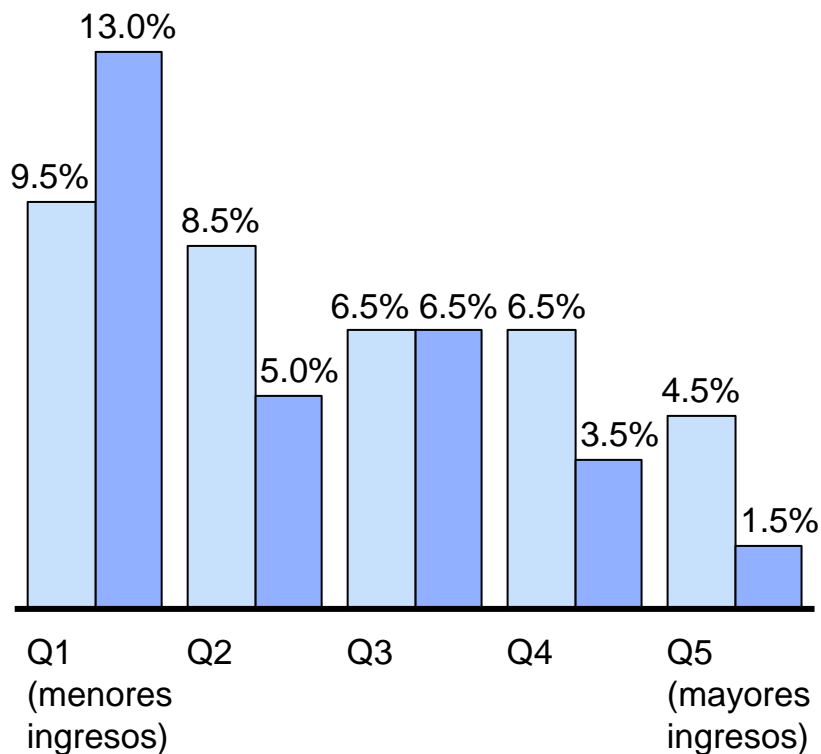
# Con un gasto en seguridad social relativamente alto y un gasto del bolsillo mucho mayor del esperado



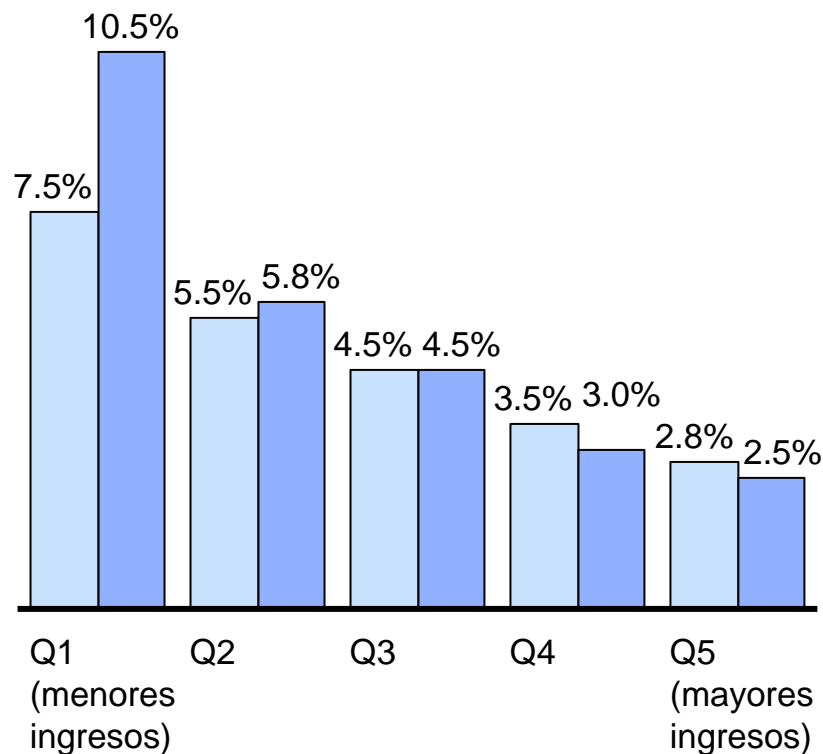
# Desigualdad en gasto de bolsillo

Media Total OOPs % Gasto HH  
Media ajustada total Oops % Gasto HH

## México 2000



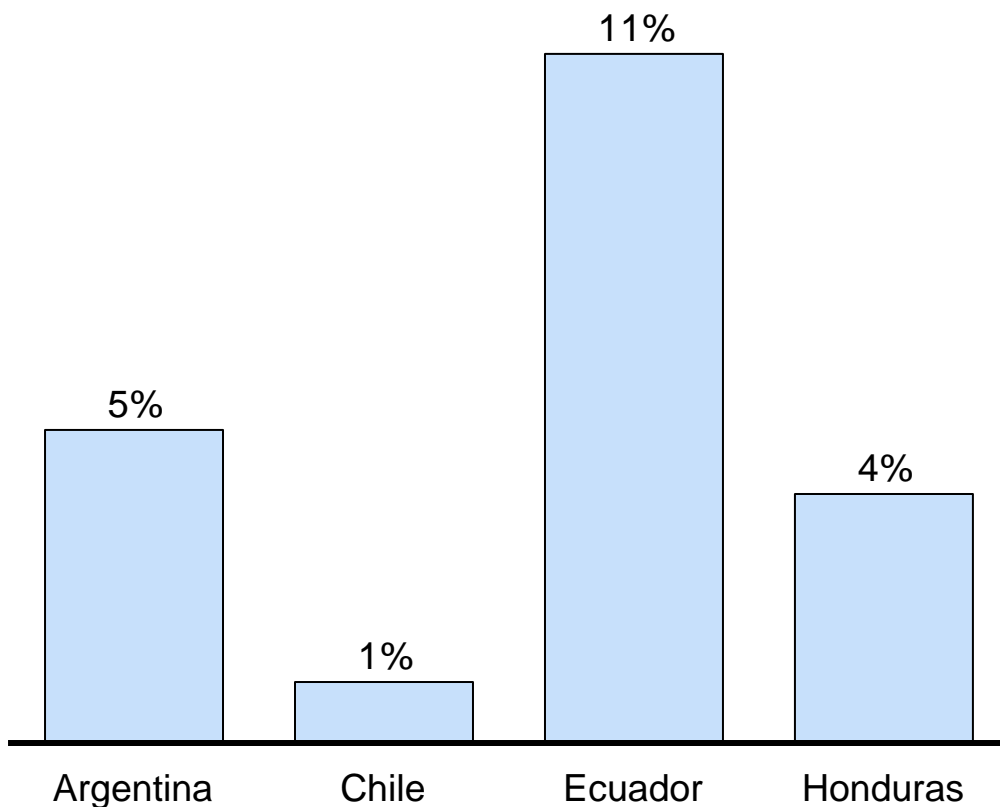
## Colombia 2000



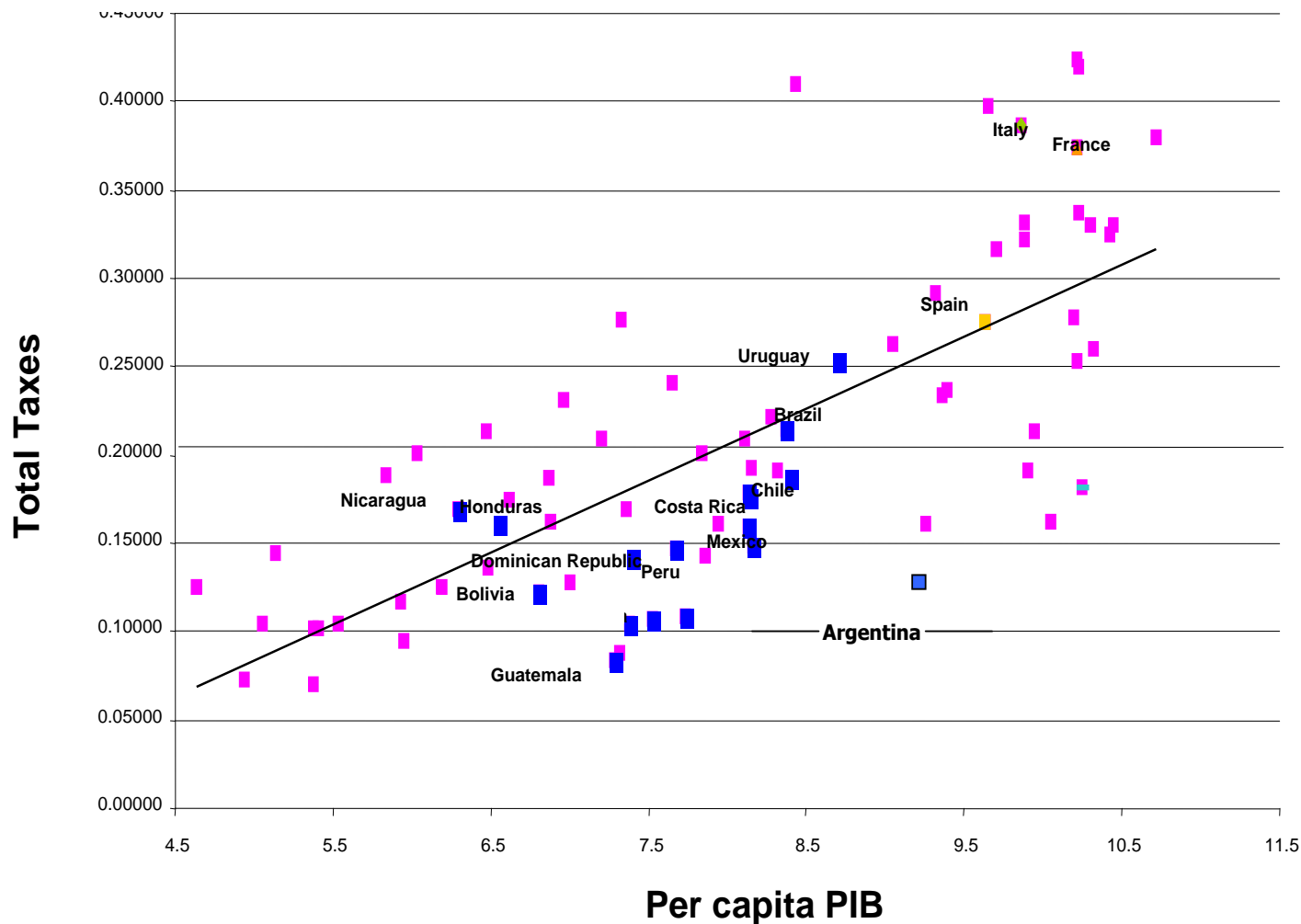
# El gasto de bolsillo contribuye significativamente al empobrecimiento en la región...

## Empobrecimiento debido a enfermedad en America Latina

% de población no pobre que cae bajo la línea de pobreza ó indigencia como resultado del gasto "out-of-pocket" en salud

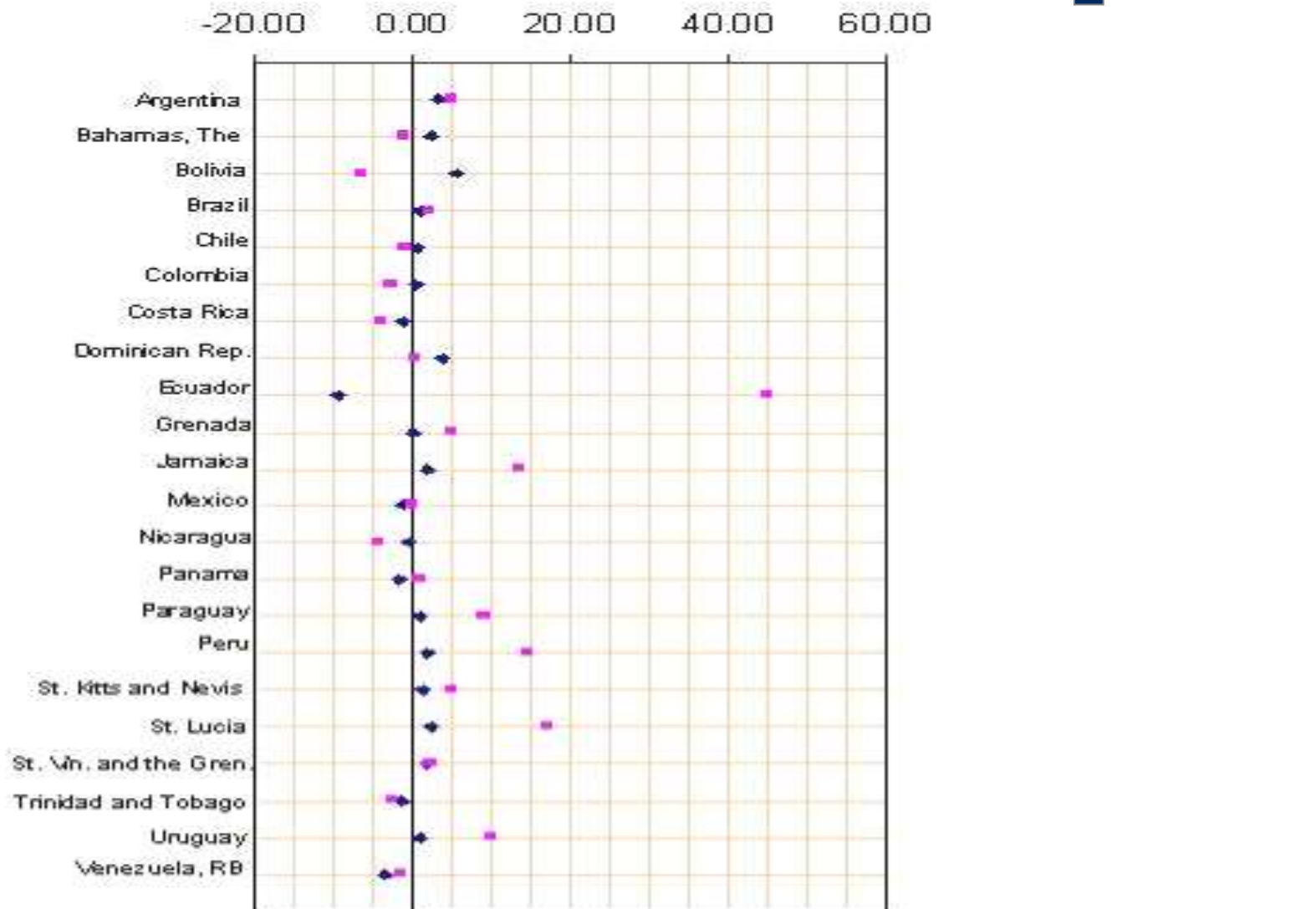


# Es improbable que la expansión de cobertura se haga con financiamiento Fiscal... la región está por debajo de lo esperado en la capacidad de recolección de Impuestos



# Y es poco probable que mejore en el corto plazo

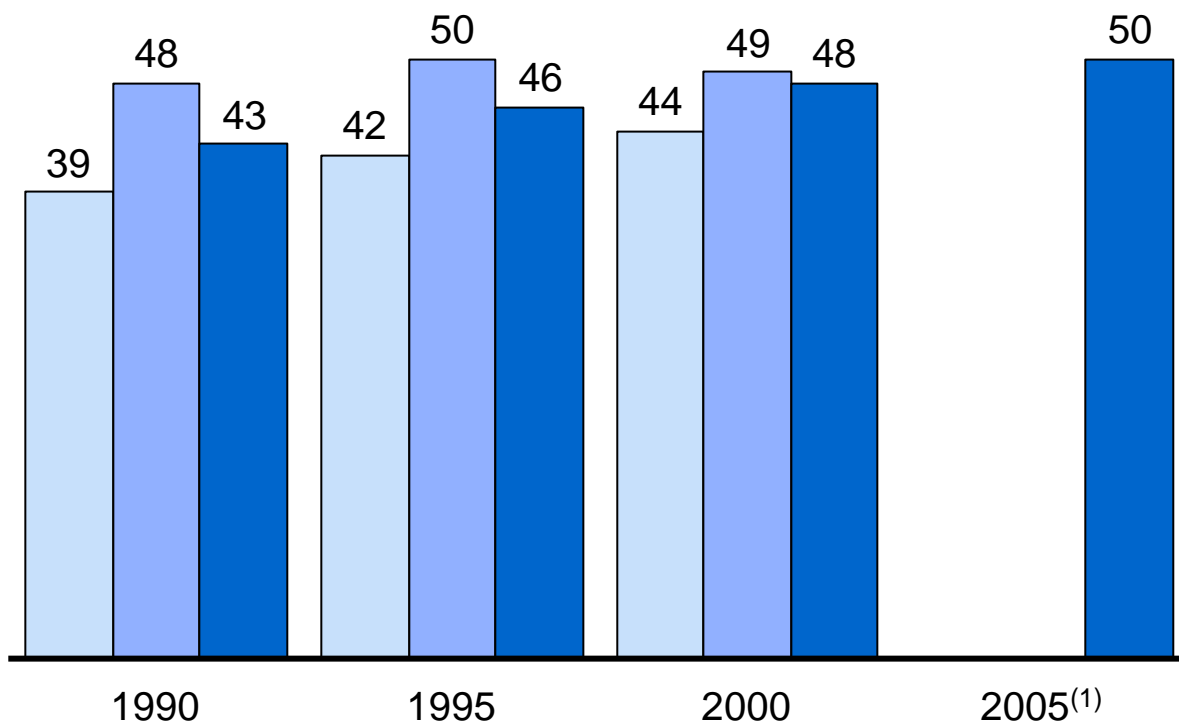
## Cambio % anual de ingresos públicos en la década de los 90





... y el crecimiento hacia seguro contributivo tipo seguridad social es también improbable dado el crecimiento sostenido de la informalidad...(que también complica la recaudación fiscal)

## Sector Informal en America Latina



**Crecimiento del aseguramiento requiere mayor aporte fiscal o resolver la participación del mundo informal (o auto empleado) en los seguros contributivos**

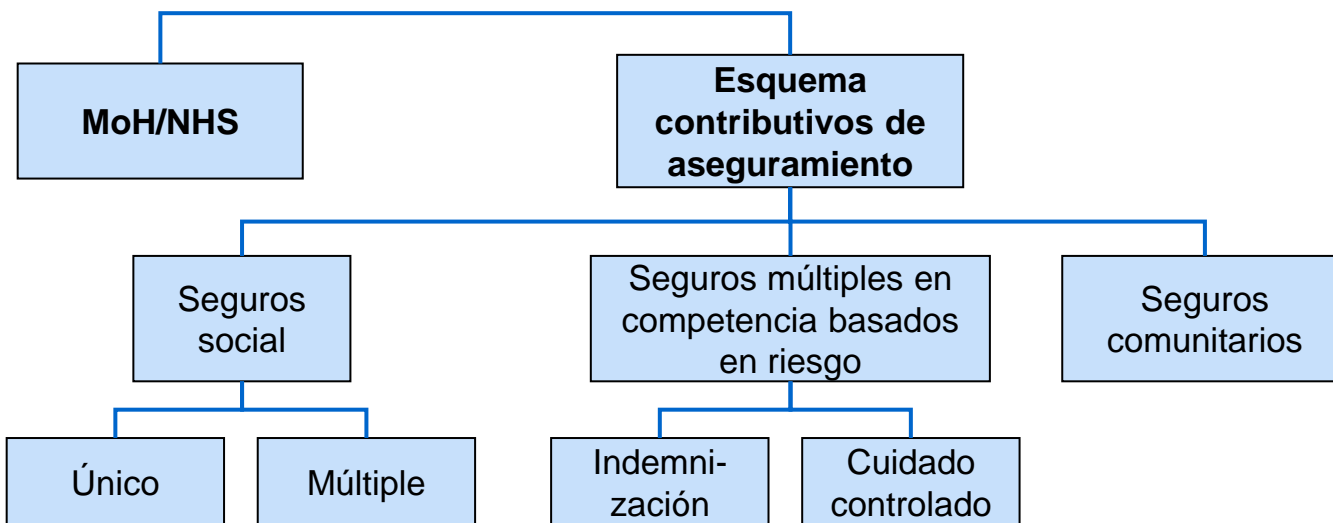
<sup>(1)</sup> Data preliminar estimada 2006



# **Mancomunación de Fondos**

**(Risk Pooling)**

# De la mano de tres fuentes principales de Financiamiento se da una gran fragmentación del Pool de Riesgo

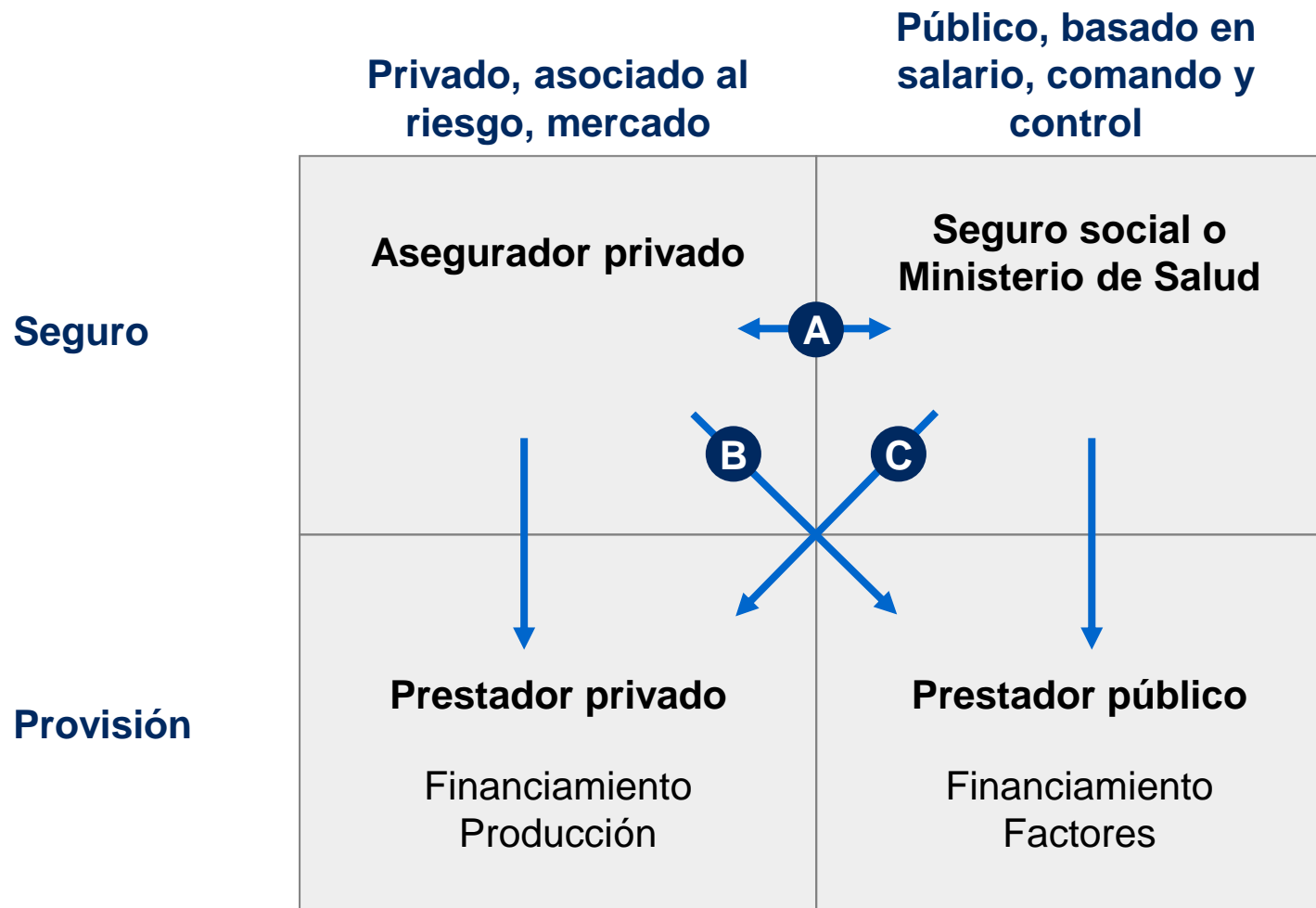


## Que determina ineficiencia e inequidad

- Obstáculos a la portabilidad de beneficios
- Pérdida de eficiencia inherente a pequeño pool
- Inequidad de beneficios y de contribución fiscal de acuerdo a estado laboral

	Financing		
	Recaudación de fondos	Mancomunación de fondos	Compra
Chile	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ PRT</li> <li>▪ GT</li> <li>▪ OOP</li> </ul>	<b>Múltiples:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ FONASA</li> <li>▪ ISAPREs</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ FONASA</li> <li>▪ ISAPREs</li> <li>▪ Distritos de salud</li> </ul>
Argentina	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ PRT</li> <li>▪ GT</li> <li>▪ OOP</li> </ul>	<b>Múltiples:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Provincial MoHs</li> <li>▪ Multiple Social Security (Provincial, Nacional, PAMI)</li> <li>▪ Seguros Privados</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ MoHs</li> <li>▪ Seguridad Social</li> <li>▪ EPSs</li> </ul>

## Pero la integración (virtual o total) no ha sido fácil en America Latina...

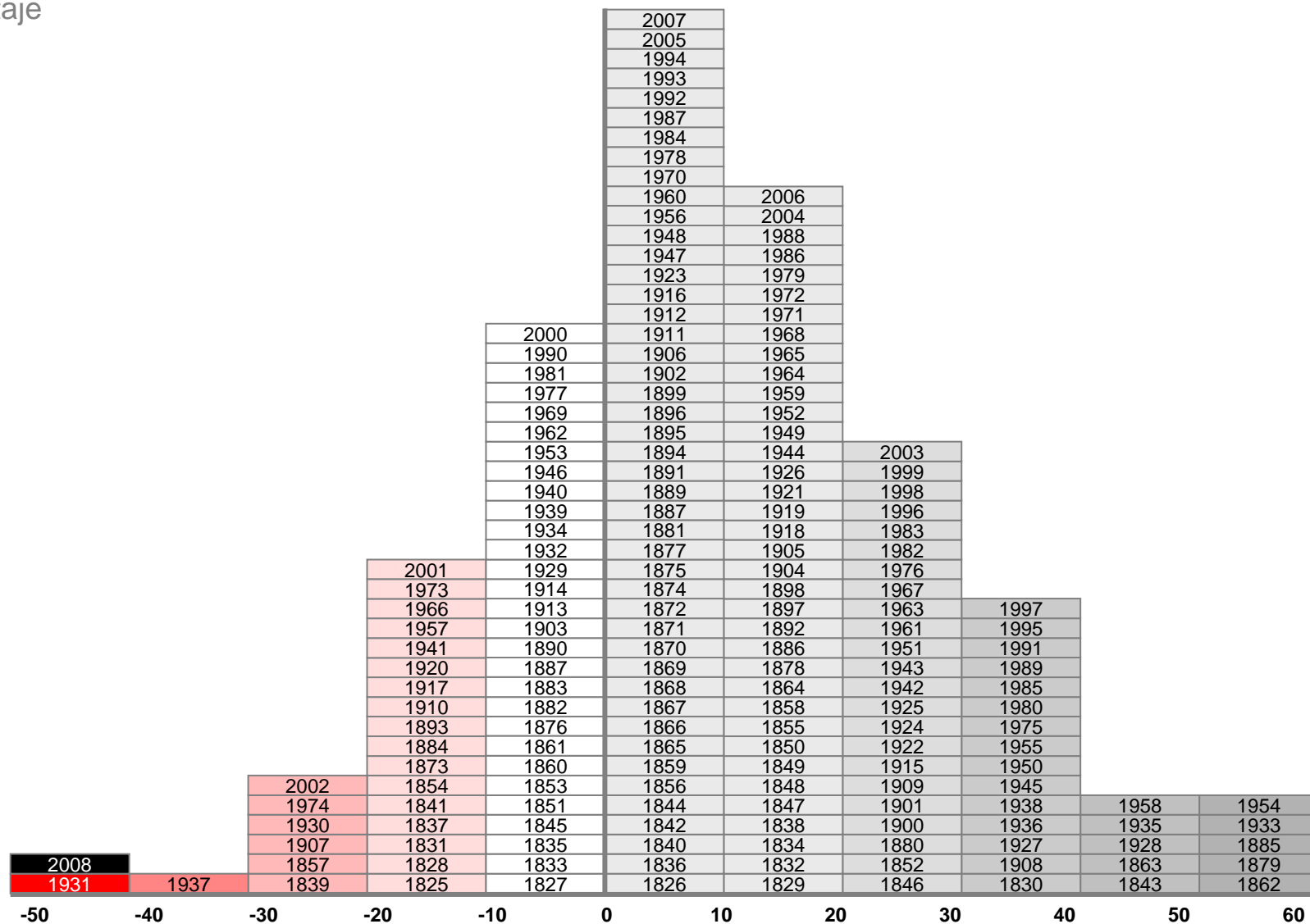


# **Efectos e Implicancias de Política de Crisis Financiera en el sector salud (Lecciones Internacionales)**

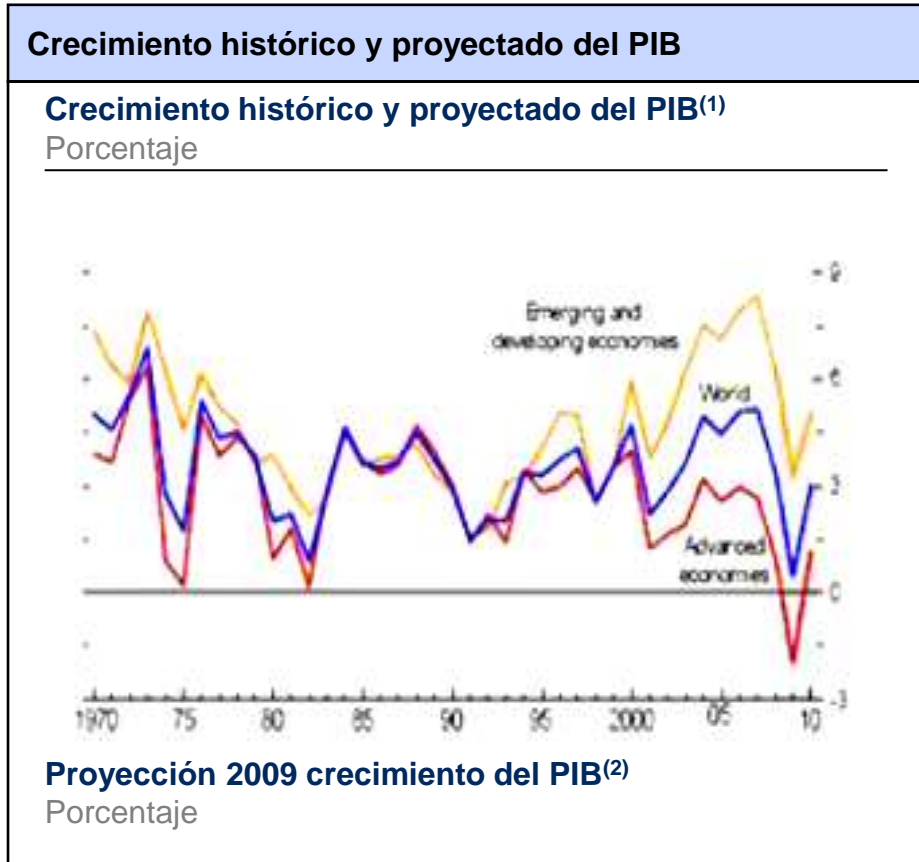
# Una crisis financiera de esta magnitud nunca había sido ocurrido

## Cambio anual en índice de mercado de S&P

Porcentaje



# La crisis económica actual ha impactado significativamente tanto a países en vía de desarrollo como a países desarrollados, y la tendencia de las proyecciones ha empeorado



## Factores clave de la crisis económica

- **Crecimiento en países en desarrollo y desarrollados caerá del 6.25% en el 2008 al 3.25% en el 2009** (Banco Mundial, 2009)
- **Se espera que el PIB caiga entre el 4-6% en la área euro en el 2009** (Banco Mundial, 2009)
- EE.UU. y Europa han sufrido el impacto primero, con el PIB de EE.UU. cayendo en 3.8% (anualizado) en el último cuarto del 2008 (Banco Mundial, 2009)
- Muchas monedas han experimentado grandes devaluaciones

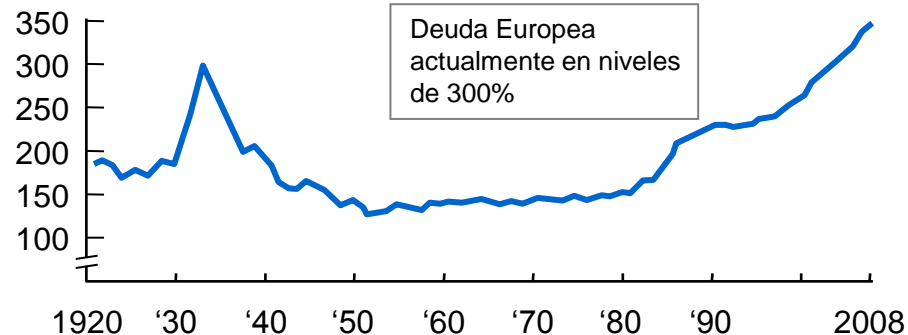
(1) Banco Mundial, Grupo prospecto DEC

(2) Estimados staff FMI

# El desenlace futuro de la crisis actual es aún incierto dadas sus peculiaridades cuando se compara con crisis anteriores

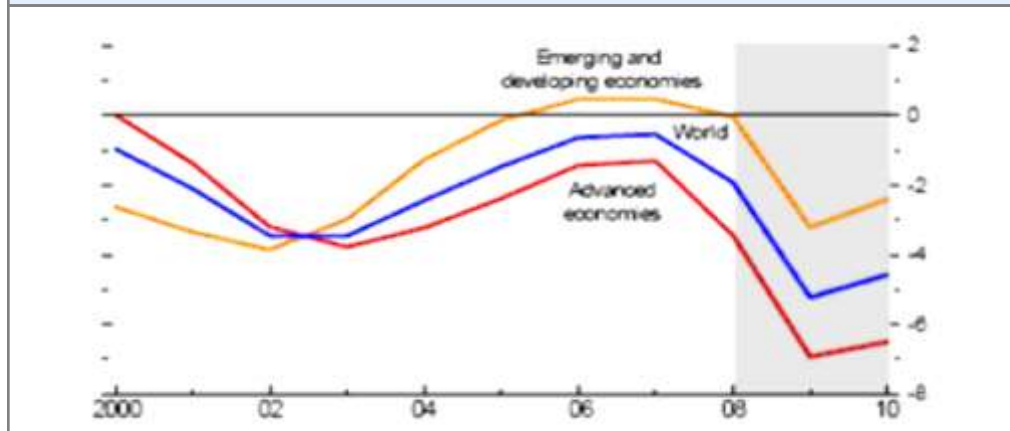
## Apalancamiento total en EE.UU. en niveles históricos

Deuda total EE.UU. como % del PIB



## Balance fiscal general del gobierno

2000-2010, Porcentaje del PIB



## Principales diferencias en relación a crisis anteriores

### Propagación de la crisis

- Crisis sostenida originada en países desarrollados (vs. crisis anteriores específicas para ciertos países)
- Desaceleramiento económico ha sido transmitido a través de los mercados de capitales globales a la economía real del mundo (p.ej. Menor consumo y volúmenes de comercio)

### Posicionamiento de países

- Países desarrollados
  - Apalancamiento total en niveles históricamente altos en EE.UU. y Europa, limitando posiblemente el espacio para intervenciones del gobierno
- Países en vía de desarrollo
  - Mejor posicionados vs. el pasado como resultado de menores déficits fiscales
  - Incapaces de soportarse en aumento en exportaciones a países en desarrollo como resultado de una caída general en la demanda

# La crisis está afectando a países en desarrollo de diferentes maneras

## Inyección de capital lenta

- Capital privado hacia países en desarrollo pasó de US\$929 miles de millones en 2007 a US\$466 miles de millones en 2008, y decrecerá sustancialmente en 2009
- Europa del este la más afectada, pero todos en general

## Declinación de precio de activos, volatilidad

- El menor apetito de riesgo de inversionistas causó una caída de activos financieros en mercados emergentes
- Mercados capitales cayeron US\$10 mil millones, contrastados en parte por alza en depósitos bancarios
- Volatilidad monetaria aumentó después de estabilidad de varios años

## Costo de capital incrementa

- *Spreads* de crédito se han triplicado desde hace un año
- Mercados emergentes tienen cerca de US\$1 millón de millones de deuda a refinanciar en el próximo año, deuda que será significativamente más costosa, si disponible del todo

## Declinan exportaciones

- Con recesión en Europa y EE.UU., la demanda por *commodities* y mercancía de exportación se ha reducido
- Exportaciones en algunos mercados han caído hasta 30%
- Precios bajos de *commodities* empeoran el problema

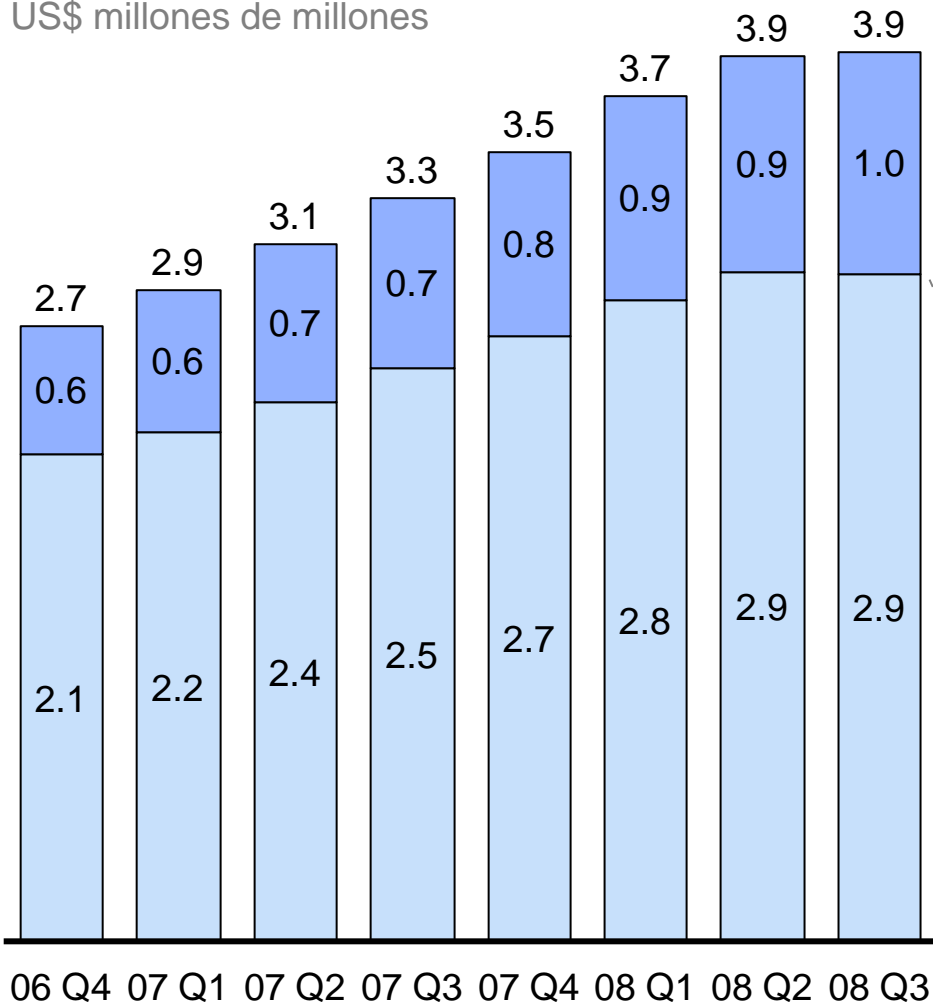
**Demanda Interna en la bajo, y calidad de crédito en deterioro**



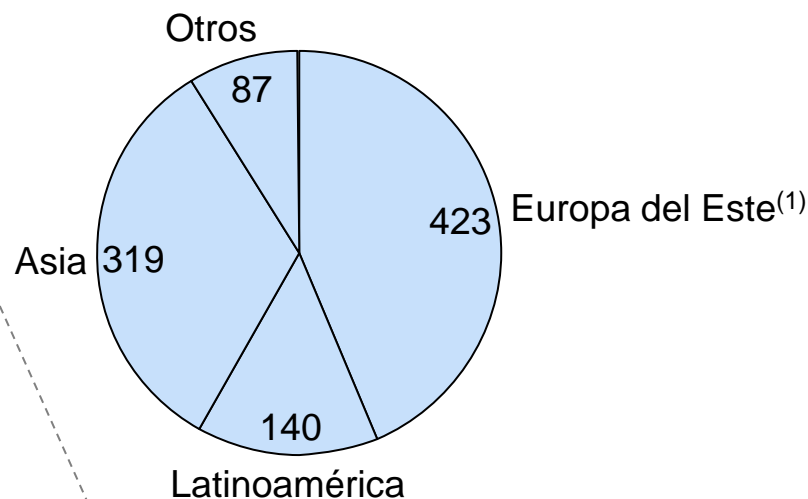
# Los mercados emergentes tienen US\$969 miles de millones de deuda para refinanciar en 2009, la cual será a un costo alto, si es que está disponible

Deuda externa de mercados emergentes,  
US\$ millones de millones

■ Deuda de corto plazo <sup>(2)</sup>  
■ Mediano-largo plazo



Composición de deuda corto plazo,  
US\$ miles de millones



<sup>(1)</sup> Europa del Este incluye a Rusia

<sup>(2)</sup> Madurez de un año o menos

# Inteligencia de la crisis actual

Abril, 2009



## Geografías

### Economías desarrolladas

### Economías en desarrollo



## Señal

### Macroeconómica

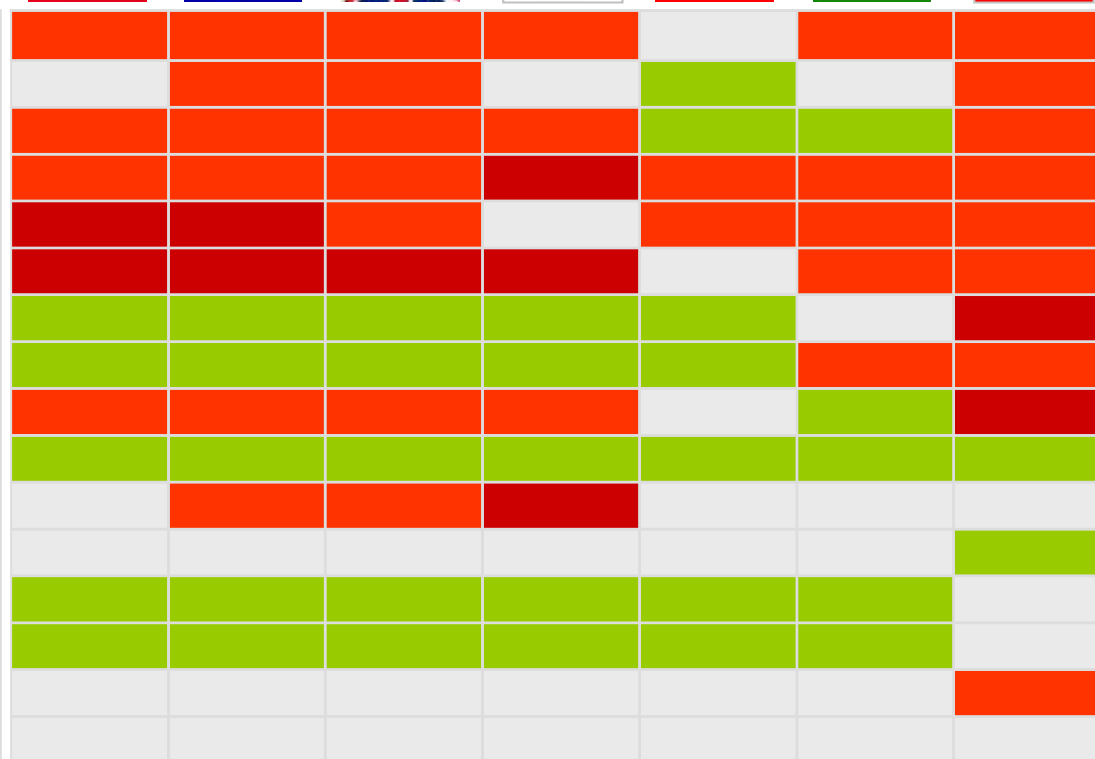
Mercado de bienes raíces  
 Consumo (gasto consumidor)  
 Inversión (empresas)  
 Momentum de comercio  
 Confianza del consumidor  
 Confianza de empresas

### Mercados de capital y crédito

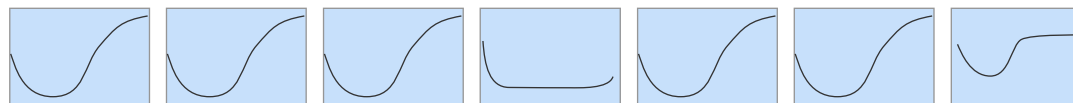
Costo de capital<sup>(1)</sup>  
 Disponibilidad de crédito  
 Premium de riesgo  
 Desemp. patrimonio/volatilidad  
 Salud de patrimonio privado  
 Descontinuidades Forex

### Soberanía geopolítica

Respuesta fiscal corto plazo  
 Respuesta monetaria  
 Estabilidad social<sup>(2)</sup>  
 Proteccionismo



## Momentum de escenario actual

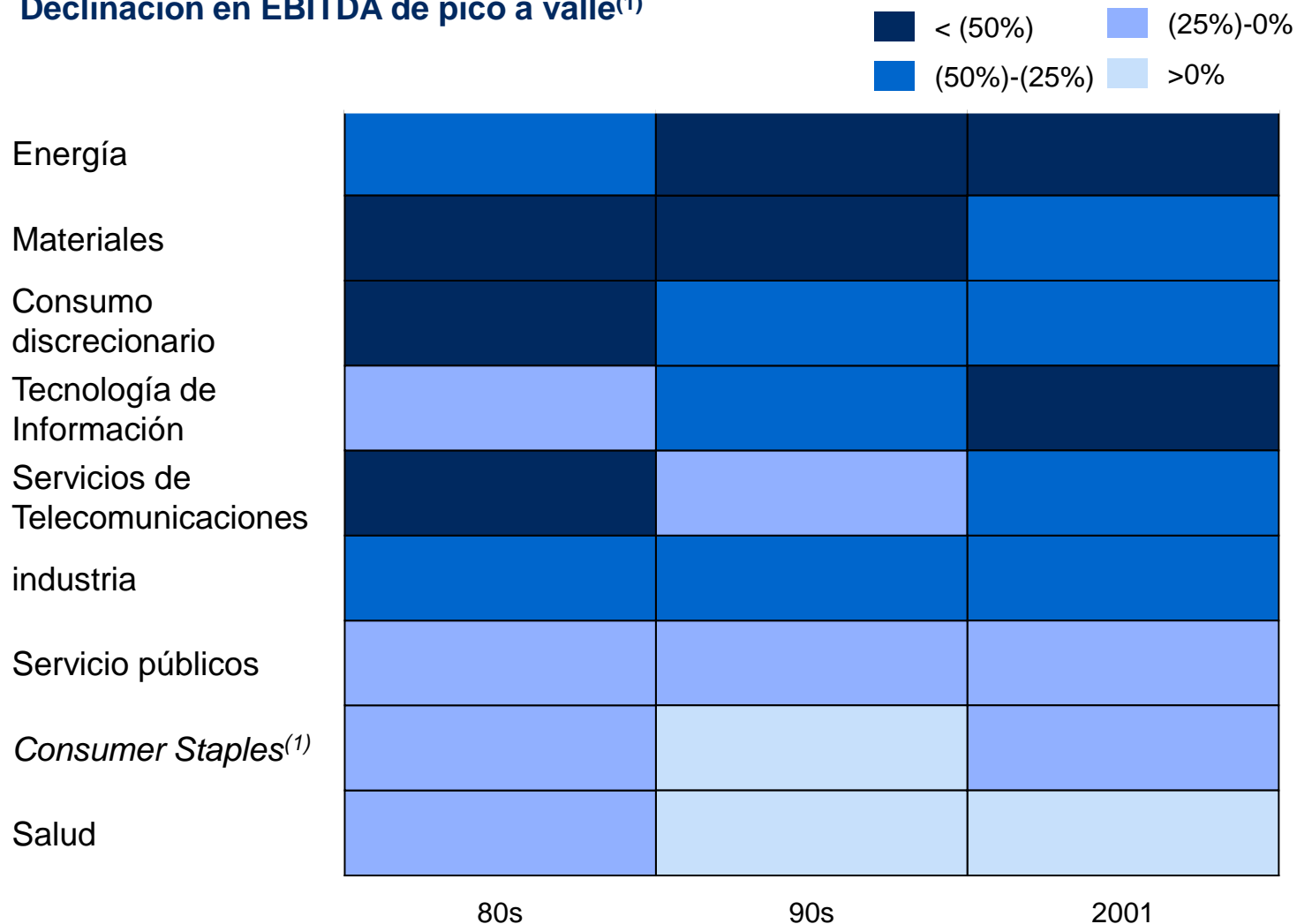


(1) Estabilidad social es una calificación cualitativa basado en la observación de aumento/probabilidad de tensión geopolítica y alteración social

(2) Costo de capital basado principalmente en tasas de interés de bancos centrales

# En recesiones pasadas, el sistema de salud estadounidense no se vio afectado significativamente...

## Declinación en EBITDA de pico a valle<sup>(1)</sup>

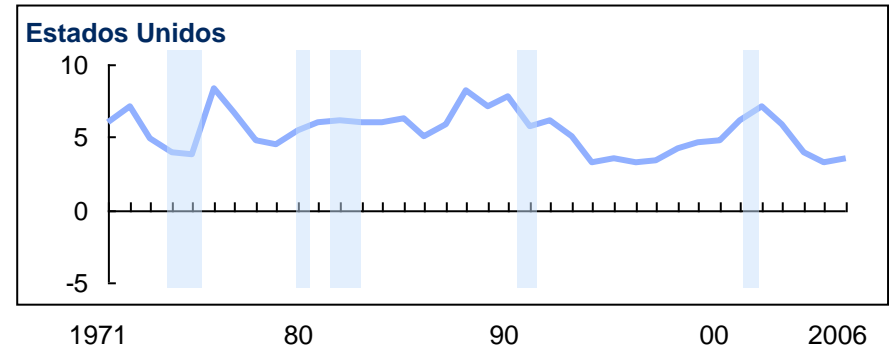
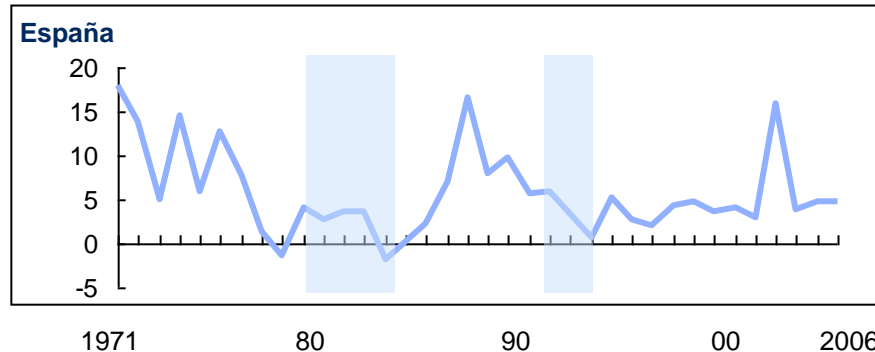
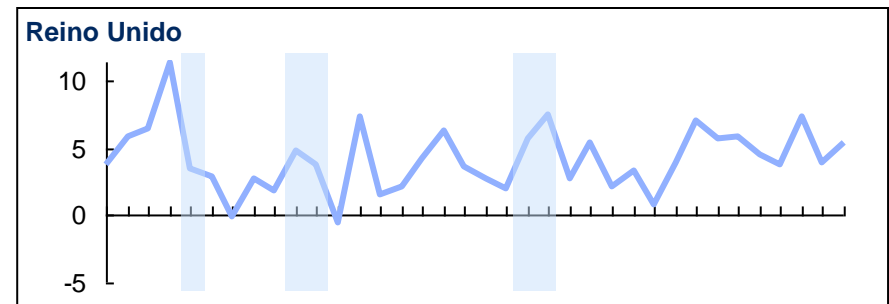
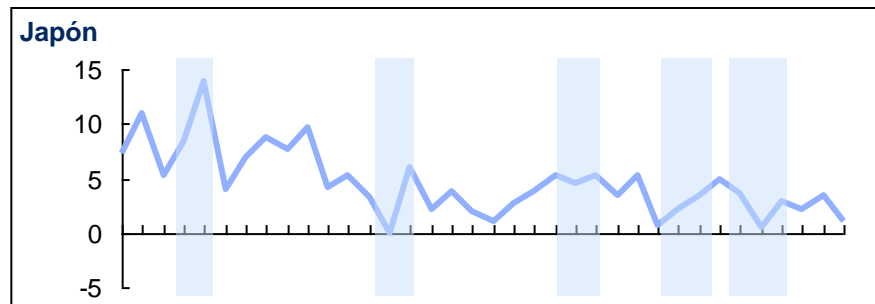
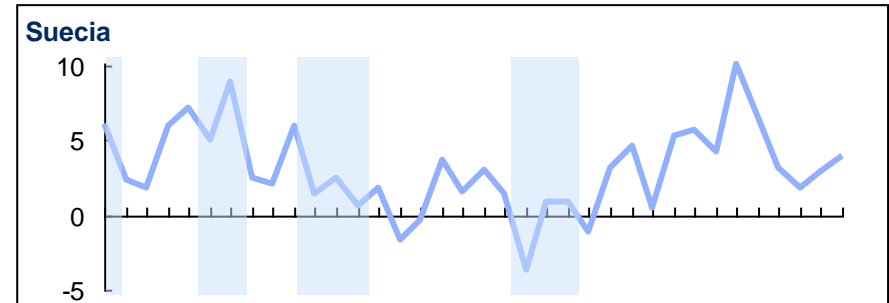
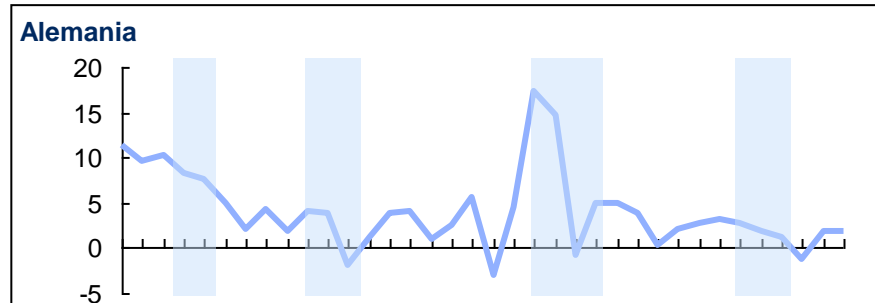


<sup>(1)</sup> Industria de comida, bebidas, tabaco, víveres, y productos de vivienda

# No existe un vínculo inmediato, pero si diferido dentro de 24 meses, entre la crisis económica y el gasto general en salud total en países desarrollados.

## Crecimiento en gasto en salud vs. PIB

Tasas anuales de crecimiento en porcentajes, 1971 - 2006



(1) Valor agregado total corresponde aproximadamente al PIB, no hay rezago de tiempo

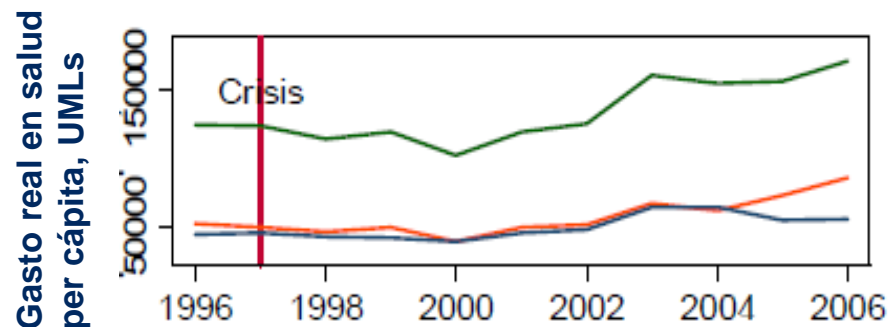
# Sin embargo, el gasto en salud en países en desarrollo si está vinculado con las crisis económicas

- Total
- "Out-of-pocket"
- Público

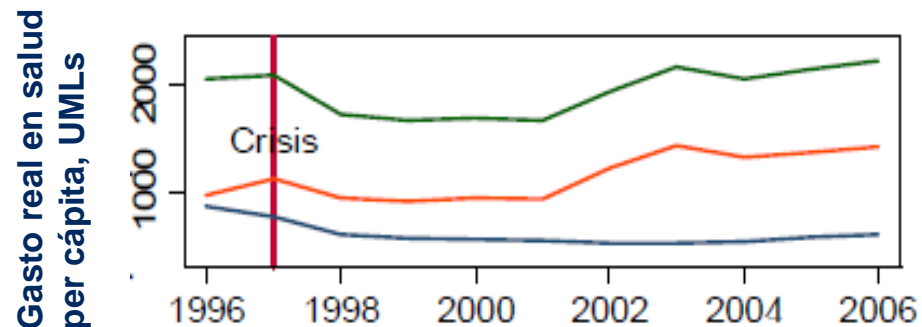
## Gasto real en salud per cápita en unidades de moneda local

UMLs, 1996-2006

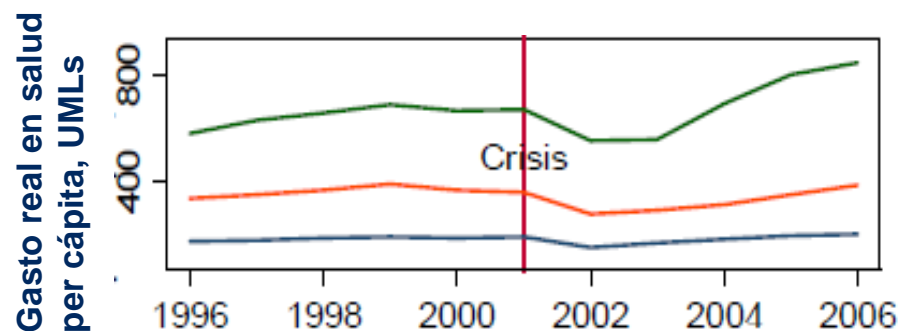
### Indonesia



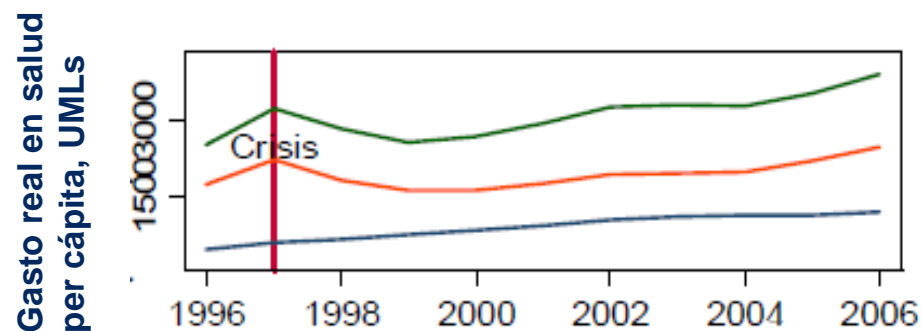
### Tailandia



### Argentina

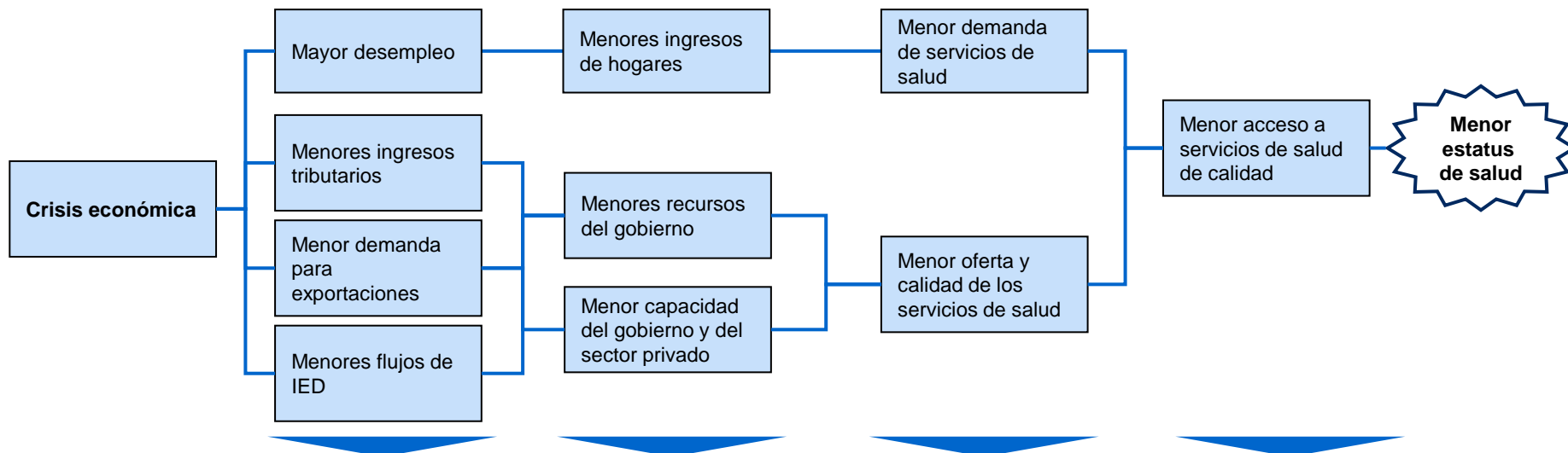


### Federación Rusa



# Hay una fuerte correlación entre crisis económica y peores resultados en salud

## Vínculos lógicos



## Descripción

- Contracciones económicas grandes pueden reducir significativamente los recursos públicos y privados
- Los ingresos laborales y no-laborales pueden caer como resultado de:
  - Pérdida de trabajos
  - Caída en ingresos del gobierno por disminución en recaudo de impuestos
  - Caída en remesas
- Disponibilidad de recursos para el sector salud impactados directamente:
  - Los hogares probablemente ajusten el gasto de acuerdo a la reducción en ingresos
  - Los presupuestos del gobierno podrían verse reducidos, forzando una priorización del gasto
  - La incertidumbre económica puede forzar a donantes a reducir sus aportes y compromisos
- Probabilidad de que el sector privado:
  - Reduzca el consumo de servicios de salud
  - Se cambie de provisión privada a provisión pública
  - Cambio en patrones de nutrición
- Probabilidad de que el sector público disminuya el gasto:
  - Reduciendo la calidad de los servicios
  - Limitando la disponibilidad de insumos clave
  - Omitiendo inversiones necesarias
- Probabilidad de que el consumo de servicios de salud de calidad disminuya
- Posibilidad de que emerjan dinámicas que favorecen desigualdad ya que los no-pobres están mejor posicionados para:
  - Lidar con menor disponibilidad de ingresos
  - Capturar servicio reducido (como resultado de una exposición menor a factores que bloquean el acceso)

# Evidencia significativa con base en ejemplos de países ilustra el vínculo entre crisis económica y peores resultados en salud

## Aprendizajes generales de crisis anteriores

- **Más de 1 millón de muertes en exceso<sup>(1)</sup>** ocurrieron en el mundo en desarrollo **entre 1980-2004** en países experimentando **contracciones económicas** del 10% o mayores
- Además, **los niveles de nutrición generalmente empeoran** durante y después de la crisis, llevando a repercusiones de largo plazo en la salud
  - Desnutrición severa incrementó del 24% en 1994 al 27.2% en 1998 en el Este Asiático
  - Infantes y mujeres tienden a llevar el peso de la crisis en la medida que los hogares economizan en consumo de comida
- **El efecto de la crisis se materializa a través de diferentes canales:**
  - Menor utilización (generalmente no se recupera hasta un largo plazo después de la crisis)
  - Mayores costos de servicios como insumos (p.ej. Medicamentos) aumentan en foco local

## Ejemplos específicos para países

	País	Caída en gasto en salud	Evidencia
Utilización	▪ Argentina (2001)	-22%	▪ Disminución en el consumo frecuente de medicina preventiva para menores: <ul style="list-style-type: none"> <li>– 38% del total de hogares</li> <li>– ~60% de los hogares</li> </ul>
	▪ Indonesia (1997)	-10%	▪ Caída del 53% al 34% en la utilización de servicios de salud
Resultados de activos de la salud	▪ México (1990s)	-7%	▪ Aumento del ~7% en mortalidad infantil
	▪ Perú (1990)	N/A	▪ Aumento del 2.5% en mortalidad infantil
Resultados de activos de la salud	▪ Sur Este Asiático (1997)	-15%	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Aumento de prevalencia de deficiencias en nutrición de menores y mujeres</li> <li>▪ Aumento del 22% en anemia entre mujeres embarazadas</li> </ul>

<sup>(1)</sup> Muertes de menores de edad

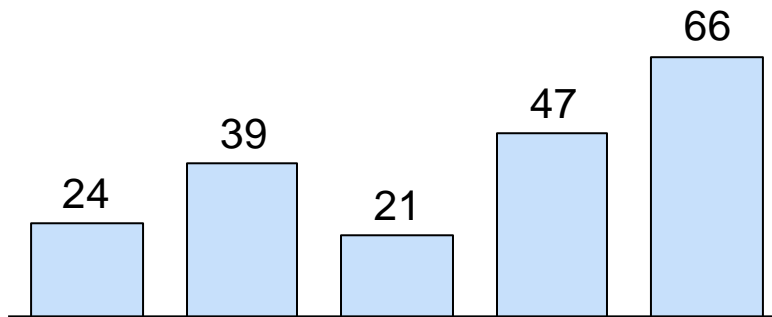
# Las crisis económicas típicamente alteran los patrones de consumo de los hogares como resultado de la menor disponibilidad de ingresos

Cambio en aseguramiento de salud por quintiles de ingresos en Argentina, 2001

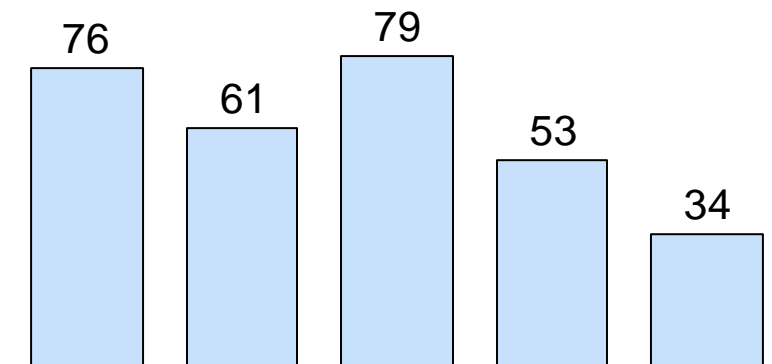
EJEMPLO ARGENTINA

Porcentaje

Cambio en cobertura



Pérdida en cobertura



Menores ingresos

Mayores ingresos

## Comportamientos de consumo observados

- Cambio de provisión del sector privado al sector público, añadiendo presión adicional a un sistema que lidia con menor disponibilidad de recursos
- Menor cobertura en aseguramiento de salud, particularmente cuando el criterio para ser elegible se basa en empleo formal y contribución de salarios



# Hay una serie de palancas disponibles para lidiar con el efecto directo de la crisis económica en los indicadores de salud PARA DISCUSIÓN

- El objetivo fundamental de la política del sector salud debe ser mantener/mejorar el acceso a servicios esenciales, especialmente para los más pobres y vulnerables
- Proteger el gasto en salud del gobierno no es un objetivo en si mismo y
- Mantener el acceso a servicios esenciales no va en contra de un escenario de menor disponibilidad de recursos

Palancas	Descripción	Ejemplos de aplicación
<b>Priorizar recursos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Priorizar presupuestos reducidos para preservar los servicios públicos (p.ej. Inmunización) y provisiones vitales para la mayoría de segmentos vulnerables de la población</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ...</li> </ul>
<b>Introducir esquemas de TCE<sup>(1)</sup></b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Preservar e incluso buscar expandir la cobertura influenciando el comportamiento de los pacientes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Programa “Bolsa Familia” en Brasil</li> <li>▪ “Progresá” en México</li> </ul>
<b>Aumentar eficiencia del sistema</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Reducir la carga fiscal del sistema mediante:               <ul style="list-style-type: none"> <li>– Disminuir el costo de los insumos a través de mejores compras y la adopción de alternativas de bajo costo</li> <li>– Eliminando desperdicios</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Programa de “Buena Salud a bajo costo” en Tailandia</li> </ul>
<b>Pensar más allá del sector salud</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Invertir recursos del gobierno en trabajos públicos (p.ej. construir infraestructura) con el beneficio dual de:               <ul style="list-style-type: none"> <li>– Preservar su habilidad de gastar en salud gracias a un flujo de ingresos seguro</li> <li>– Manejar factores de bloqueo al acceso básico de salud</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Indonesia y Corea durante la crisis del Este Asiático</li> <li>▪ México en la crisis del peso de 1995</li> <li>▪ Argentina en 2002</li> </ul>

<sup>(1)</sup> Transferencia condicional de efectivo

## Anexos

- Validación documento, equipo de trabajo y comité sectorial
- Priorización de iniciativas
- Proyectos Bandera detallados
- Iniciativas transversales
- Listado de principales certificaciones, normas y homologaciones requeridas
- Listado de principales entidades u organizaciones a cargo de la regulación en Colombia
- Roles de los principales actores
- Modelos de implementación
- Ejemplos utilizados para valor estimado de inversión
- Casos de éxito en Colombia
- Sistemas de financiamiento en América Latina
- Oferta y demanda de profesionales de la salud
- **Glosario**

# GLOSARIO

**Sector:** Segmento de la economía que se dedica a producir un bien o servicio específico. El sector lo componen los establecimientos que realicen actividades similares o del mismo tipo.

**Sector de Clase Mundial:** Sector con una productividad similar a la del mismo sector en EE.UU.. A nivel país, estos sectores en conjunto se espera que aporten de ~20% del PIB y que generen ~10-15% del empleo total

**Cluster:** Es una concentración geográfica de compañías e instituciones interconectadas en una industria particular. Adicionalmente, los clusters incluyen una gama de servicios y proveedores que colaboran para crear una infraestructura especial para dar soporte al cluster. Además, los clusters requieren a su disposición mano de obra calificada y con un talento o habilidad específica. Se espera que a través de un cluster se pueda incrementar la productividad, de tal manera que se pueda competir nacional y globalmente.

**Cadena productiva:** Cadena de actividades por las que pasa un producto, en las cuales se agrega valor. Cada parte de la cadena es el insumo para el siguiente eslabón de la cadena. Así, la cadena la componen todos los participantes en el esfuerzo de crear los insumos y el producto final para el consumidor.

**Crecimiento sectorial:** El crecimiento de un sector se mide como el aumento en participación del PIB generado por el sector, en relación al PIB total de la economía del país.

**CIIU:** La Clasificación Industrial Internacional Uniforme, es un código de clasificación revisado por las ONU, que agrupa las actividades económicas y procesos productivos similares. El objetivo del código, es permitir comparar estadísticamente a nivel internacional, categorías similares de actividades económicas.

**CUCI:** La Clasificación Uniforme para el Comercio Internacional es un sistema utilizado en la mayoría de países, para reportar la actividad de exportaciones e importaciones en el país. El código se diseñó para poder comparar estadísticas internacionales, sobre las mismas agrupaciones de productos.

# GLOSARIO

**Valor Agregado:** Es un concepto económico utilizado en las cuentas nacionales, y representa el mayor valor creado en el proceso de producción, por efecto de la combinación de factores. Se puede calcular como la producción total menos el consumo intermedio. La producción total es igual a los ingresos de la compañía (precio por cantidad producida) en un determinado período de tiempo, y el consumo intermedio es igual al costo de todos los bienes y servicios que se consumen en el proceso, durante este período. El valor agregado por lo tanto, es la suma que luego se reparte al gobierno (en impuestos), a los accionistas, a los empleados (sueldos y compensación) y como retorno al capital (pago de amortización e intereses).

**PIB:** El Producto Interno Bruto es el total de bienes y servicios producidos dentro de un territorio específico (generalmente un país), durante un espacio de tiempo determinado (generalmente un año). Al medir esta cantidad, se tiene en cuenta no contar dos veces o más los productos intermedios, que sirven de insumos para procesos más avanzados en la cadena productiva.

**Productividad:** En general la productividad es la cantidad de productos que se pueden obtener por cada unidad de insumo en un proceso. Para los sectores de esta ola, exceptuando al sector de energía eléctrica, se hace referencia a la productividad laboral, la cual mide el valor agregado generado por cada empleado. Es decir la relación entre el producto obtenido durante un período y la cantidad de trabajo dedicada a su producción. La productividad permite medir la calidad de vida, el ritmo de crecimiento económico y la capacidad de innovación de una nación, siendo una medida de competitividad.

**Informalidad laboral:** La informalidad laboral se calcula como las personas que trabajan en el sector informal, es decir que trabajen sin contrato, afiliación a seguridad social, etc.

**Informalidad empresarial:** La informalidad empresarial se calcula como el número de empresas que no cumplen con todos los requisitos del estado (p.e. registro mercantil, afiliación a seguridad social de los trabajadores, pago de impuestos, etc.)

**PPP:** De la sigla en inglés Purchasing Power Parity o Paridad de Poder Adquisitivo, es un índice que permite comparar los precios de bienes y servicios entre países. Para medirlo, se determina el precio de una canasta de bienes y servicios equivalentes en cada país, y se calcula la relación del precio de estas canastas entre países. Este índice se utiliza para comparar cifras como el PIB o el Valor Agregado, ya que a diferencia de las tasas de cambio que tienen en cuenta las fluctuaciones que ocurren en el mercado de capitales, o las generadas por intervenciones del gobierno, especulación, etc., está atada al precio de los bienes, que es más constante. El PPP también se utiliza como una medida del costo de vida de cada país.