

## CAPITULO VI

### EL TURISMO EN MEDELLÍN COMO INNOVACIÓN SOCIAL EN MEDIO DE UN CONFLICTO URBANO NO SOLUCIONADO

**Ubeimar Aurelio Osorio Atehortúa**

Magister en Administración de Empresas. Docente del Politécnico Colombiano Jaime Isaza Cadavid. Medellín, Colombia. ORCID: 0000-0003-2493-9007.  
ubeimarosorio@elpoli.edu.co

**Mónica Eliana Aristizábal Velásquez**

Magister en Educación y Desarrollo Humano. Docente de la Universidad Católica Luis Amigó, Medellín - Colombia. ORCID: 0000-0003-3057-4374.  
monica.aristizabalot@amigo.edu.co

#### RESUMEN

Este escrito analiza la importancia del turismo en el desarrollo social de los territorios y cómo, pese al impacto negativo marcado por escenarios de violencia, se han llevado a cabo procesos exitosos de resiliencia especialmente en actividades turísticas apreciadas por los viajeros extranjeros, lo que ha permitido la restauración socio-económica de una ciudad como Medellín, superando los diferentes estigmas que el conflicto armado le imprimió en elementos naturales y sociales. Se precisa una metodología desde el paradigma interpretativo y enfoque cualitativo, tomando como tipo de estudio el análisis de caso, que recurre a información documental y de la experiencia de expertos en el tema, para describir el caso de Medellín desde los antecedentes históricos del conflicto, enmarcando el auge del Cartel de Medellín durante los años 80 y 90 del siglo pasado y las principales características del conflicto actual. De manera cronológica y paralela, se analiza el desarrollo turístico tradicional, el turismo en la época del auge del narcotráfico en la ciudad y el turismo que se vive actualmente. Incluye la relación entre homicidios, turismo extranjero y la identificación de acciones institucionales frente al conflicto residual y la perspectiva turística de la ciudad. Lo anterior desde la perspectiva de la acción del sector turístico como elemento para la transformación del territorio, que evidencia un resultado claro de innovación social en la ciudad de Medellín.

**PALABRAS CLAVE:** Turismo, Conflicto Urbano, Turismo Social, Innovación Social, Emprendimiento Turístico

#### TOURISM IN MEDELLÍN AS SOCIAL INNOVATION IN THE MIDDLE OF AN UNSOLVED URBAN CONFLICT

## ABSTRACT

This paper analyzes the importance of tourism in the social development of territories and how, despite the negative impact marked by scenarios of violence, successful resilience processes have been carried out, especially in tourist activities appreciated by foreign travelers, which has allowed the socio-economic restoration of a city like Medellín, overcoming the different stigmas that the armed conflict imposed on natural and social elements. A methodology is required from the interpretive paradigm and qualitative approach, taking case analysis as a type of study, which uses documentary information and the experience of experts on the subject, to describe the case of Medellín from the historical background of the conflict. framing the rise of the Medellín Cartel during the 80s and 90s of the last century and the main characteristics of the current conflict. In a chronological and parallel manner, the traditional tourism development, tourism at the time of the rise of drug trafficking in the city and the tourism that is currently experienced are analyzed. It includes the relationship between homicides, foreign tourism and the identification of institutional actions against the residual conflict and the tourist perspective of the city. The above from the perspective of the action of the tourism sector as an element for the transformation of the territory, which shows a clear result of social innovation in the city of Medellín.

**KEYS WORDS:** Tourism, Urban Conflict, Social Tourism, Social Innovation, Tourism Entrepreneurship

## 1. INTRODUCCIÓN

La frase “Ser joven en Medellín y reunirse con sus amigos a conversar en una esquina, puede resultar mortal” (El Tiempo, 1991), con la que titulaba una de sus ediciones el principal diario de Colombia, dejó para la memoria, el recuerdo de los más de 6.800 homicidios ocurridos durante el año 1991, cifra que posicionó a Medellín en el primer lugar de ciudades más violentas del mundo para ese año, según el informe de Seguridad, Justicia y Paz que realiza el Consejo Ciudadano para la Seguridad Pública y la Justicia Penal A.C. de México (2015), lista a la que perteneció la ciudad por varios años y que se constituyó en la principal prevención para el desarrollo del turismo extranjero.

Así como Medellín, algunas ciudades se han visto estigmatizadas a nivel mundial por la incidencia que el conflicto armado conlleva y que traspasa las fronteras; la violencia ocasionada por el narcotráfico generó extrema percepción de inseguridad para la ciudad,

la cual ha menguado luego de varias décadas de conflicto entre la institucionalidad representada por el Estado colombiano y los grupos de narcotraficantes, milicias y paramilitares. Una vez retomado el control de la ciudad de Medellín por el Estado, se garantizó a los ciudadanos la seguridad y la convivencia pacífica en un entorno que todavía conserva rezagos de grupos al margen de la ley.

La comunidad, quien fuera la principal testigo de la zozobra generada por estos fenómenos, tomó de forma positiva la anterior acción por parte del gobierno y, en aras de la búsqueda de nuevas oportunidades, comienza a co-gestar proyectos e inversiones para la ciudad que retornan gradualmente en la medida que la crisis generada por estos grupos disminuye. Muestra de lo anterior es la creación de los clústeres de ciudad entre los cuales se encuentra el Clúster de Turismo de Negocios, Ferias y Convenciones.

Desde su antecedente histórico, en la década del 70, el conflicto en Medellín se asocia principalmente a la posesión ilegal de terrenos por parte de forasteros, que buscaban instalarse en la ciudad, desencadenando en invasiones, principalmente en la periferia y las laderas occidental y oriental. Esta situación, tal como lo citan Calvo y Parra (2012, p 17), es caracterizada por la precariedad y escasas condiciones de calidad de vida de estas poblaciones, derivaba en la protesta social, a la que la iglesia católica se unía con los preceptos de varios curas que siguieron ideas comunistas y socialistas.

Para la década de los 70, el conflicto armado en Medellín surge asociado a temas de narcotráfico, que inicia con Griselda Blanco, alias la viuda negra, quien conservaba un perfil bajo en la ciudad, pero le encargada de ordenar los primeros asesinatos en Medellín relacionados con esta actividad ilegal; situación que se puede contrastar con su perfil en los Estados Unidos, como lo registra el Nuevo Herald (2012) en la que se le reconoce como delincuente en 1974 desde California, pasando por New York y el sur de la Florida, donde controlaba la distribución de la cocaína que llegaba a los Estados Unidos, así como el recibo de toneladas de cocaína propia y otra tanta que recibía de un joven ambicioso que se iniciaba en el negocio, de apellido Escobar. El 17 de febrero de 1985, es capturada y condenada a 15 años de prisión, recuperando su libertad en 2004, y es deportada y

asesinada en 2012. Situación que fue aprovechada por el reconocido narcotraficante Pablo Escobar Gaviria, para ampliar y asegurar su Cartel.

En una Medellín permeada por el conflicto armado producto del narcotráfico, se gestaron otros organismo delincuenciales como las milicias urbanas de los grupos guerrilleros y grupos de autodefensas paramilitares, quienes encuentran una ciudad a disputar con los narcotraficantes a quienes precedió Escobar, y se posesiona al mando del territorio y el negocio del narcotráfico el exguerrillero y miembro de la agrupación de los hermanos Galeano, ex socios de Escobar, y quienes fueron asesinados al interior de la cárcel La Catedral. Este personaje de nombre Diego Fernando Murillo, alias “Don Berna” (InSight Crime. 2017, marzo. 6), reestructura “La Oficina”, nombre dado a la organización del cartel de Escobar, al interior de la ciudad, y con el que fuera identificada la organización en adelante, la cual permanece en el tiempo, adaptándose a los cambios en la dinámica delincencial, y de la que cada que se captura un líder, su estructura parece no afectarse, en una línea de sucesión bien definida, afectada solo por intereses entre quienes esperan llegar a ser el jefes de la misma.

Por otro lado, tradicionalmente el turismo internacional de la ciudad de Medellín se ha debido a los negocios y el desarrollo empresarial que desde principios del siglo XX ha liderado la industrialización del país. Del turismo receptor es muy escasa la información estadística, pues solo hasta el 2007 se crea el Sistema de Indicadores Turísticos de Medellín y Antioquia, operado por la asociación gremial Fenalco Antioquia, razón por la cual no se precisa estadísticamente el comportamiento del turismo durante el periodo comprendido entre los años 1985 al 2007. En ese sentido, para los años en los que la violencia golpeo fuertemente la ciudad de Medellín, solo se contaba con información del turismo a nivel internacional de tipo descriptiva cualitativa, principalmente en las noticias de los medios internacionales, lo que no favorecía la percepción para la visita de turistas en la ciudad.

El turismo en Medellín cobra alta relevancia en la medida en la que la ciudad se fue transformando en su desarrollo económico, pasando de ciudad industrial a ciudad de servicios, generando diferentes clústeres, entre ellos el de turismo, que se enfoca en

aspectos de turismo de negocios que aprovecharon la tradición y posicionamiento de la ciudad. De igual manera, asumió nuevos roles desde sus fortalezas en otros servicios, y aparece el turismo asociado a temas de salud, ante la alta demanda de servicios médicos y odontológicos especializados que presentan los turistas, principalmente provenientes del exterior.

La ciudad, indiscutiblemente vive actualmente un turismo exitoso, creciente y reconocido, todo esto en medio de un conflicto de varias décadas, que aún no ha sido solucionado, pero que en ocasiones parece no importar a los visitantes, y que ha generado impactos positivos que contribuyen al mejoramiento de la calidad de vida de las localidades en conflicto, desde el aprovechamiento sostenible de las potencialidades turísticas de cada zona, brindando elementos que permitieron de manera resiliente superar la situación vivida, tomando acciones que se consideran innovación social que han llevado a la transformación del territorio.

Este capítulo tiene como propósito relacionar las labores del turismo en la ciudad de Medellín como una acción de innovación social en medio del conflicto que, pese a los años, no ha concluido.

## **2. MÉTODO**

Se parte del enfoque histórico hermenéutico como paradigma de estudio, desde la perspectiva de los estudios cualitativos. Se realiza un estudio de caso, que inició con el ejercicio de exploración de información retrospectiva, búsquedas especializadas, revisión de bibliografía científica e histórica que ha abordado este tema, artículos de revista científicas e investigaciones culminadas.

El estudio de caso es una herramienta con mucha riqueza que permite medir y registrar la conducta de quienes hacen parte del estudio, permite examinar el fenómeno actual en su contexto real, aporta en estudios en los que el límite entre el contexto y el objeto de

estudio no se evidencia con claridad, además de la obtención de los datos de fuentes diversas, tanto cuantitativas como cualitativas (Martínez Cerazo, 2011).

Como fuentes cuantitativas se han tomado los registros del número de homicidios ocurridos anualmente y los datos correspondientes al número de turistas que llegan a la ciudad de Medellín en iguales periodos. Se presentan datos primarios, obtenidos de los individuos inmersos en la realidad del contexto a investigar, tanto actores del conflicto o asociados a este, como turistas en su ambiente natural que motivó su viaje a la ciudad, datos que son proporcionados a través de diferentes tipos de interacción.

Para la recolección la información se tomó como instrumento principal la entrevista semi estructurada, que permitiera la triangulación de la información con las fuentes documentales y los registros estadísticos. Se aprovechó información procedente de estudios previos del turismo y conflicto en la ciudad, en su mayoría analizados de manera independiente. La delimitación espacial de la investigación en su definición comprende el límite específico de la ciudad y en aspectos correspondientes al nivel metropolitano.

Para el análisis de la información se realizó un ejercicio de codificación abierta, de forma inicial, que dio origen a la codificación axial, de la que surgieron las categorías con sus respectivas relaciones que permiten generar los resultados y conclusiones.

### **3. RESULTADOS**

Para la década de los 60, ya se sentían las acciones del conflicto armado en la ciudad de Medellín, hecho que estuvo enmarcado principalmente por la represión a la protesta social, la represión y persecución estudiantil y sindical, muy similar a lo que ocurría en el resto de Latinoamérica (Calvo, 2012). En la década de 1970 se identifican diferentes asentamientos urbanos en las laderas de la periferia de la ciudad, lo que, con el trabajo comunitario, dio paso a muchos de los barrios que conforman las partes altas de las comunas en los costados oriental y occidental. Esta dinámica que descubre una nueva ciudad, se ve permeada por grupos de la llamada izquierda socialista, que identifican en

los estudiantes universitarios su potencial principal, así como a los obreros que ven como la crisis industrial comienza a dejarles sin empleo, abriendo un espacio de fortalecimiento a los movimientos obreros sindicales, los movimientos universitarios estudiantiles; los que, en algunos casos, se encontraban permeados por grupos que promulgaban el comunismo y/o el socialismo, que incitaba a la protesta social desafiando al Estado, y que se derivó en persecuciones y en algunos casos de abuso de autoridad y hasta en la desaparición y asesinato de algunos líderes sociales.

Entre los años 1976 y 1981, se registraron según el Observatorio de Memoria y Conflicto del CNMH (2017, pp 167 – 168), 150 homicidios asociados al conflicto armado, en las siguientes dimensiones y modalidades: para 1976 se dio una situación de desaparición forzada; en 1977 dos, una por la modalidad anterior y otra por asesinato selectivo; para 1978 se duplica la situación anterior; en 1979 se dan 4 casos de desapariciones forzadas y 5 de asesinatos selectivos; en 1980 se registran 18 casos de asesinatos selectivos y 2 de desapariciones forzadas; y en el año 1981 se presenta una acción bélica, 10 de asesinato selectivo, 4 casos de desaparición forzada y dos hechos de secuestro.

El fenómeno del narcotráfico en la ciudad de Medellín y el sur del país, llega después de la llamada “bonanza marimbera” en la década de 1960, momento en el cual, en la zona de la costa atlántica colombiana, comprendida entre la sierra nevada de Santa Marta, y la península de La Guajira, prosperara la venta de marihuana sembrada en la propia sierra, desplazando a comunidades indígenas y afectando el bosque nativo, con toneladas de “marimba”, nombre local dado a la marihuana comprada por ciudadanos estadounidenses. Es así, como a finales de la década de 1970, que Griselda Blanco Restrepo, siendo la pionera, se convierte en el cerebro de las rutas de la cocaína desde Colombia a Estados Unidos apodada con el alias de “la viuda negra”, se considera la madrina de Pablo Emilio Escobar Gaviria, quien, tras la captura y condena a 20 años de Griselda Blanco en una prisión federal, se convirtiera en el capo del Cartel de Medellín, hecho por el cual, hasta hace varios años, era reconocía a nivel internacional la ciudad de Medellín. Durante el auge del Cartel de Medellín, en el periodo de 1980 a 1985, la ciudad vive una relativa calma, la seguridad y control de la ciudad se da bajo una estructura de “oficinas”, nombre

dado por Escobar a las zonas que tenían a su cargo varios grupos de sicarios, el control territorial y de alguna manera la suplantación del Estado.

Tras el operativo que concluyó con la muerte de Pablo Escobar el 2 de diciembre de 1993, y pese a acumular la ciudad 24.690 homicidios entre 1990 y 1993, para un promedio de 16,91 homicidios diarios durante 1460 días, el Gobierno Nacional no prevé el desacomodo que se presentaría en la estructura delincriminal de la ciudad con este triunfo para la institucionalidad. Lejos de solucionar el problema del narcotráfico, surgió uno de los problemas que Escobar, en medio de su ambición, siempre trató de mantener a raya, y que a hoy es el principal problema de la ciudad y el país, pasar de ser un país productor y exportador de cocaína a ser un país consumidor. En su modelo de negocio, Escobar concebía la cocaína como un producto para exportar, no para consumir en la ciudad.

El relevo en la estructura de la organización continuó con alta violencia en Medellín, esta vez los líderes de los grupos de sicarios, los jefes de las oficinas, los cabecillas paramilitares y guerrilleros, deciden luchar por el derecho a ocupar el puesto que dejaba Escobar. Como resultado, se da una tendencia a la reducción de las muertes, a medida que son asesinados varios jefes mientras otros de ellos llegan a acuerdos, con lo que se incrementa el microtráfico y con ello el consumo de cocaína en la ciudad, esta vez las bandas son denominadas “combos”, los cuales sectorizan aún más la ciudad, estableciendo reglas propias como diferentes modelos de extorción y asociación delictiva dirigida desde la nueva organización, La Oficina, dirigida por Don Berna, quien después de Pablo Escobar fue el jefe máximo de la criminalidad y el paramilitarismo en Medellín.

Finalizando la década de los 90, la ciudad experimentaba un nuevo incremento en homicidios, lo cual venía en un descenso progresivo desde 1991 a 1998, este incremento se da desde 1999 a 2002, lo que presenta un punto de inflexión luego de la Operación Orión realizada en octubre de 2002 por el Ejército, la Policía, el Departamento Administrativo de Seguridad DAS y la Fiscalía, en la Comuna 13 de Medellín, lugar donde no tenía acceso la autoridad legal por estar esta zona bajo el control absoluto de milicias de las guerrillas desde varios años atrás. Otro elemento que fundamenta la

situación es el fenómeno de migración de los grupos guerrilleros y paramilitares, tradicionalmente rurales, a los barrios periféricos de Medellín. La operación Orión tuvo “un claro impacto en la caída de los homicidios de Medellín y su área metropolitana” (Palou y Llorente, 2009, p 29).

El conflicto en Medellín visto desde las modalidades que presenta y las dimensiones de estas, propone en el tiempo dos propiedades predominantes, el desplazamiento forzado y el asesinato selectivo, siendo más fuerte el primero, el cual aparece en 1985, coincidente con la violencia del cartel, presentando crecimiento gradual y constante, con picos en los años 2001 y 2011, ambos momentos en que se da la entrada de nuevos actores milicianos o paramilitares. Estos momentos no coinciden con los de mayor número de homicidios, pues si bien el otro aspecto, el asesinato selectivo tiene un impacto más negativo, no se comporta en el tiempo de igual manera que los homicidios, caso evidente en el análisis de año 1991.

La violencia desatada por las confrontaciones y actos terroristas, disminuyen considerablemente el número de visitantes a la ciudad, de lo que no se tienen registros precisos, y solo a partir del 2007 se lleva control estadístico del tema. En medio de ese ambiente hostil para los turistas de los años 90, el 30 de noviembre de 1995 se inaugura el Metro de Medellín, una de las principales atracciones actuales y el orgullo de la ciudad al desarrollar desde su estructura todo un componente cultural.

Tradicionalmente, Medellín es una ciudad de inmigrantes emprendedores, donde la actividad turística anterior a los años 70 se limitó al turismo de negocios y las visitas de familiares de quienes se radicaban en la ciudad, no siendo reconocida una oferta turística en la época. No obstante, con la industrialización vivida desde los principios del siglo XX, la ciudad recibió la visita de profesionales extranjeros, entre los que se destacan ingenieros canadienses, franceses, ingleses, requeridos por la dinámica de expansión y desarrollo vial, radicándose muchos de ellos definitivamente en la región.

La comunidad clúster definida para Medellín y Antioquia, está integrada por los Clúster de: Energía eléctrica; Textil, diseño y moda; Construcción sostenible;

Tecnologías de información y comunicaciones; Servicios de medicina y odontología [Cluster Medellín Health City], el cual se ha concentrado en la atención del segmento de pacientes internacionales; y un Clúster de Turismo de negocios, ferias y convenciones. Para la dinamización de este último clúster surge el “Greater Medellín Convention & Visitors Bureau”, fundación privada, sin ánimo de lucro, encargada de promocionar a Medellín y Antioquia en el mercado nacional e internacional y cuya meta para 2020 fue llegar a 1 millón de turistas en la ciudad.

La internacionalización de Medellín se potencializa igualmente mediante sus formas arquitectónicas modernas, nuevos materiales, el sistema integrado de transporte SIT, la Cultura Metro extendida a la ciudad y la reconstrucción social en las zonas que tradicionalmente fueron marginadas, como la intervención en el barrio Moravia donde funcionó por varias décadas el depósito de materiales sanitarios y basuras de la ciudad y que en la actualidad contiene el jardín de Moravia, proyecto del centro de desarrollo cultural en el cerro formado por la acumulación de basuras, transformándolo en un espacio de recuperación ambiental, icono de turismo con experiencia sostenible.

Las características de la ciudad de Medellín, su clima, gente, historia, industria, tecnología, desarrollo de infraestructura local, su Sistema Integrado de Transporte SIT, entre otros muchos, sitúan la ciudad en otra perspectiva para el mundo, lo que ha sido posible a través de las grandes transformaciones del territorio producto de acciones innovadoras en su desarrollo turístico que se pueden analizar en el tiempo a partir del clúster que lo lidera. Si bien, se presenta suficiente ilustración al respecto de la historia delincinencial y violenta de la ciudad en las décadas pasadas, y para la misma época, no se data de registros representativos en función del turismo y el crecimiento del mismo. Actualmente la historia se inicia a escribir de otra manera, en la que el turismo es protagonista y forma parte fundamental del desarrollo económico y social de Medellín.

El equipo investigador tuvo la oportunidad de entrevistar a la Premio Nobel de Paz 1995, Virginia Gamba (2018. octubre 27), quien se encontraba en la ciudad para el momento del cierre de edición del artículo, precisamente en un evento internacional en

---

Plaza Mayor. A la pregunta “¿Cómo percibe el conflicto urbano en Medellín y el impacto del turismo dentro de ese mismo conflicto?”, respondió:

“...lo que sí puedo ver de Medellín, una ciudad muy próspera, muy grande, me doy cuenta como toda ciudad de América Latina que tiene que haber altos y bajos, tiene que haber zonas pobres y zonas muy ricas, yo lo que les diría es que aprovechen en este momento que parece haber una calma en Medellín en la manera en que se maneja la gente, el interés que tiene la gente para educar, para educar más sobre lo que es la cooperación también económica con otras países, si vienen turistas bienvenidos sean, hay que tratarlos bien, hay que tratar de asegurarlos para que pasen la voz y que Medellín se considere una ciudad segura para el turismo, siempre van a ganar con eso”

Lo anterior, permite desarrollar dos categorías importantes para el análisis en las que se observa las características propias de una ciudad en medio del conflicto sin otras posibilidades y una ciudad resiliente, que si bien, no tiene resuelto en su totalidad los problemas de orden público, ha generado estrategias de innovación social que le permiten hablar de su historia y reconocer sus aciertos y desaciertos, lo que la han llevado, no solo a convertirse en una de las ciudades más innovadoras del mundo, sino también un centro para el turismo, la tecnología y los negocios.

### **CATEGORIA 1: EL TURISMO EN LA ÉPOCA DEL CARTEL**

Se puede observar como el turismo en la época del cartel estaba relacionado con el alto nivel científico desarrollado por los médicos de la ciudad, y su alta capacidad para las cirugías de trasplantes y cirugías plásticas. Actividad que convocaba a pacientes del exterior y que más adelante, se potencia en la cultura del narcotráfico, elemento que se desarrolla con fuerza en libro Sin tetas no hay paraíso (2008), del escritor Gustavo Bolívar Moreno y que tanto a nivel nacional como internacional establece un estereotipo de la belleza de la mujer equivocado.

La actividad deportiva atrae deportistas y delegaciones, ya desde los Juegos Panamericanos de 1978, 21 países americanos se dan cita en la ciudad, luego en 2010 los

Juegos Suramericanos reúnen 15 delegaciones con lo que se posiciona la calidad de sus escenarios deportivos. Los equipos de fútbol profesional fueron una de las inversiones en que el narcotráfico lavaba dinero, favoreciendo la contratación de grandes figuras y la clasificación en eventos internacionales, lo que igualmente se constituye en una puerta turística.

La actividad del contrabando de mercancías desde Aruba, Curazao y Panamá, convierte a Medellín en una de las principales ciudades abastecedoras de mercancías en el país, dinamizando el comercio y con ello la economía y turismo de compras.

La violencia desatada por las confrontaciones y actos terroristas, disminuyen considerablemente el número de visitantes a la ciudad, de lo que no se tienen registros precisos, y solo a partir del 2007 se lleva control estadístico del tema. En medio de ese ambiente hostil para los turistas, el 30 de noviembre de 1995 se inaugura el Metro de Medellín, proceso de innovación social que conlleva a la transformación social del territorio en el cual hace presencia.

## **CATEGORIA 2: TURISMO ACTUAL**

A nivel nacional según diario Portafolio, para 2018 el turismo representa el 2,91% del PIB a cierre del 2017, y se convierte en el principal motor de la economía, creciendo 1,6% con respecto al año anterior.

La comunidad clúster definida para Medellín y Antioquia, está integrada por los Clúster de: Energía eléctrica; Textil, diseño y moda; Construcción sostenible; Tecnologías de información y comunicaciones; Servicios de medicina y odontología [Cluster Medellín Health City], el cual se ha concentrado en la atención del segmento de pacientes internacionales; y un Clúster de Turismo de negocios, ferias y convenciones. Para la dinamización de este último clúster surge el “Greater Medellín Convention & Visitors Bureau”, fundación privada, sin ánimo de lucro, encargada de promocionar a Medellín y Antioquia en el mercado nacional e internacional y cuya meta para 2020 fue llegar a 1 millón de turistas a la ciudad.

Entre las gestiones de este Bureau, se destaca en 2017 la realización del primer laboratorio vivo “Medellín Lab” organizado por el Banco Mundial, USAID, la red 100 Ciudades Resilientes de la Fundación Rockefeller, la Alcaldía de Medellín y la Agencia de Cooperación Internacional -ACI- de Medellín. Otros eventos que se destacan, es el concierto doble en 2012 de Madonna, Smart City Business, el encuentro de ciudades inteligentes más importante de América, reunión anual de alcaldes de Latinoamérica, así como la realización periódica de Colombiamoda, Expoartesano, L’ÉTAPÉ Colombia, Medejazz, la Feria de las Flores, torneos deportivos gracias al nivel de sus dos equipos de fútbol Atlético Nacional y Deportivo Independiente Medellín, la maratón Medellín 2018 tuvo participación de atletas de 42 países,

La resiliencia de la ciudad ha permitido resurgir en aspectos como el Sistema Integrado de Transporte SIT, que brinda servicio de escaleras eléctricas a un barrio de la comuna 13, por años la más afectada por el conflicto, quienes tienen que subir y bajar el equivalente a 30 pisos, es tan solo una muestra de por qué “Medellín es considerada como una ciudad modelo de desarrollo urbano” Banco Mundial (2017. junio. 9). Como parte atractiva para turistas, está el sistema integrado de cables, que en 2010 llega incluso hasta el corregimiento de Santa Elena, en un trayecto de 4,6 km, integrando el metro con la zona de reserva natural Parque Arví.

El periodista australiano Michael Place, en el documental Medellín – Migration (2017) producido por el Politécnico Colombiano Jaime Isaza Cadavid, relata su gusto de vivir en Medellín, ciudad que considera como la mejor ciudad de América Latina para vivir, pese a las noticias negativas que desestimó por los comentarios amigos, quienes ya habían viajado a la ciudad.

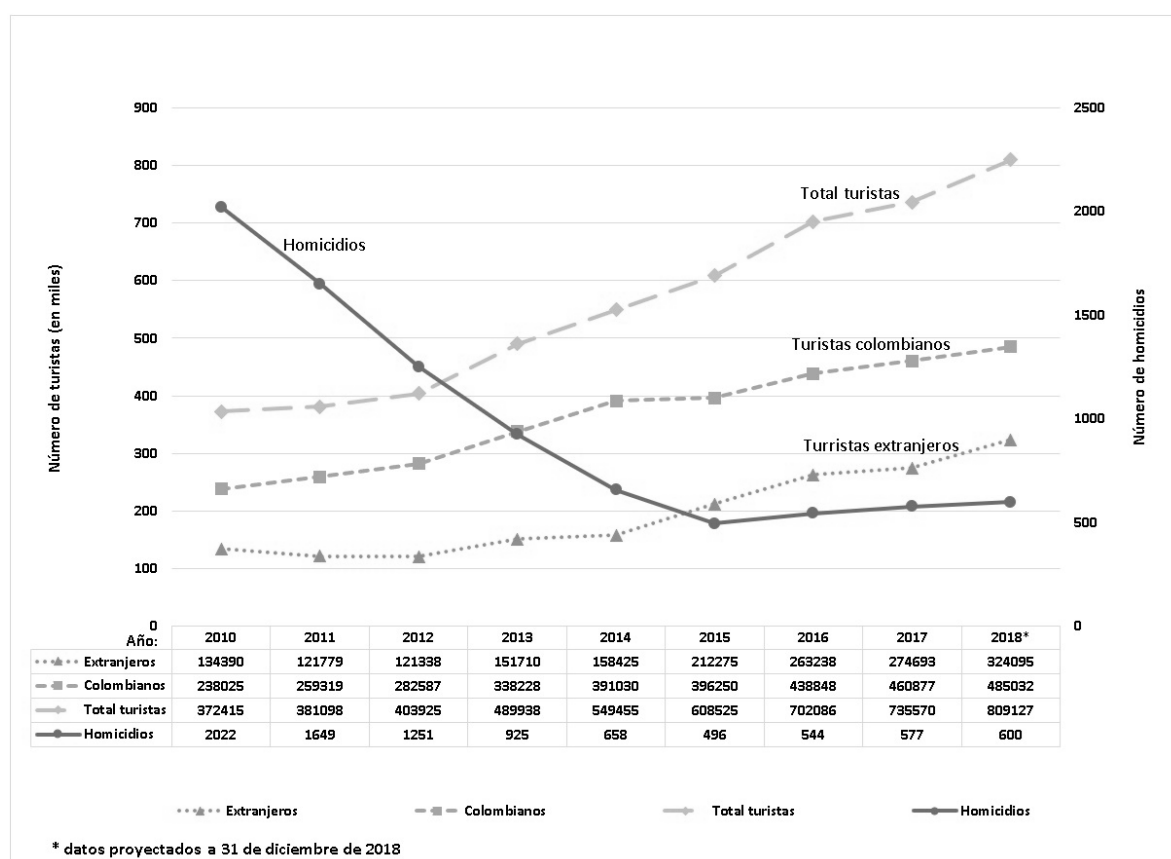
La transformación turística se da también en barrios como Moravia, Independencia, Villatina, Boston, Candelaria, sitios que son de obligada visita para turistas, llevando ingresos económicos y reconocimiento a la reconstrucción de un nuevo relato de ciudad desde la base de la sociedad, sin embargo, hay algunas personas que se quejan por la invasión del turismo a sus territorios, argumentando la pérdida de tranquilidad en sus cuadras.

En ese sentido, Gabriel, uno de los docentes de colegios públicos entrevistado, expresa su preocupación por el turismo que se desarrolla iniciando como tour en el Sistema Metro, donde concentran el flujo de turistas extranjeros, principalmente hombres, hacia las comunas de los barrios Acevedo y Santo Domingo, donde les brindan “paquete completo” que incluye habitación privada en una de las casa del sector para libre consumo de drogas, sexo, e incluso con mujeres vírgenes, menores edad que en algunos casos sus propios padres son quienes cierran la negociación. Comenta adicionalmente que algunas de las exalumnas decidieron no regresar el colegio para seguir siendo explotadas sexualmente, unas pocas se han ido a vivir al exterior con su cliente, pero lo más crítico de esto es que comienza a verse como normal en varias zonas, donde niñas ausentistas escolares, lentamente cambian de perfil al adquirir celulares de alta gama, ropa de marca, con lo que todo el barrio sabe ya a que se están dedicando, concluyendo en retiro del colegio y embarazos adolescentes. De esta actividad se está sensibilizando sobre la importancia de la denuncia, así como el rescate de valores. Afirma el docente que este tipo de turismo es repudiado por un amplio sector de la comunidad, y destaca que desde la Presidencia de la República se expidió un Decreto para penalizar el porte y consumo de cantidades superiores a dosis mínima de droga en vía pública, con lo que se pretende reducir el microtráfico, así como la preocupación por endurecer las penas para delitos contra la niñez, infancia y adolescencia, recordando que el Colombia el turismo sexual con menores de edad está prohibido por la Ley 1336 de 2009, por la cual ya hay varios turistas condenados.

Por su parte, el humorista cubano Joel Sánchez, en *Medellín – Migration* (2017), dice recordar cuando en la Habana leía la poesía escrita por Epifanio Mejía, y como cada vez se sentía más cautivado por la belleza descrita de los campos y la gente de Antioquia, todo esto mientras escuchaba las terribles noticias de Medellín; y solo cuando llegó a la ciudad es que se entera que Medellín y Antioquia eran la misma tierra, y decide quedarse a vivir, al ver que la realidad de las noticias distaba mucho de la verdad que vivía, pues a diferencia de lo que vivió en ciudades de otros países, en Medellín no se habla de carteles o droga, es una ciudad muy amable con el extranjero, incluso más que con los demás colombianos.

La percepción de seguridad experimentada por los visitantes a Medellín, reconocida con el aumento de turistas desde el año 2005. Si bien, solo se tengan registros fiables a partir de 2007, ha sido efectiva en la medida que el comportamiento de la curva que representa el número de visitantes, tanto nacional como extranjeros, ha ido creciendo año tras año. Pasando de 270.080 visitantes en 2008 a 735.570 en 2017, y una proyección de 599.368 para el cierre de 2018. como se observa en la Figura 1. Si bien, en los fenómenos humanos, y en especial los fuertemente cargados de aleatoriedad en sus componentes, como el caso del conflicto de Medellín, es complicado establecer relaciones funcionales exactas, se identifica en este caso que la relación es altamente negativa, observando que en la medida que disminuye la variable homicidios, la variable turistas extranjeros aumenta.

**Figura 1. Medellín: Turistas vs. homicidios, periodo 2010 a 2018\***



**Fuente:** Elaboración propia de los autores. Datos: Sistema de Información para la Seguridad y Convivencia de Medellín, SISC; Alcaldía de Medellín, Secretaría de Gobierno; SITUR Sistema de Indicadores Turísticos de Medellín y Antioquia.

---

Los datos de homicidio y turismo total incluidos en la anterior figura permiten calcular un coeficiente de correlación (R) de -0,8349, considerado muy alto, mostrando un modelo cuyas estimaciones se ajustan bastante bien a la variable independiente. Aunque técnicamente no sería correcto, podríamos decir que el modelo explica en un 83.5% la dependencia sobre la variable real. Así mismo, se presenta un coeficiente de determinación ( $R^2$ ) de 0.6971, con lo que se puede establecer que existe una explicación alta, de 69.7%, en que la variación del número de turistas que visitan la ciudad de Medellín, en función de la variabilidad del número de homicidios ocurridos en la ciudad en iguales periodos.

Una forma de turismo, que ha ido disminuyendo su atractivo, son los “narcotour”, tema del que Edgar, ejecutivo comercial de una de las empresas del sector, comparte al equipo investigador aspectos de esta modalidad de turismo, conformado por dos líneas, una por quienes desean realizar recorridos desde el componente histórico, anecdótico y de observación de la reconstrucción social que la resiliencia de la ciudad ha logrado. La segunda línea la integran turistas consumidores de drogas, que ven en Medellín su “Disney park”, lugar donde pretenden vivir su mundo de fantasía y excesos, lo que finalmente logran al desembolsar miles de dólares especialmente visitando las zonas deprimidas de la ciudad. Para ello, en la primera situación existen agencias de viajes que actúan de manera formal, garantizando la seguridad y disfrute de los visitantes, lo que no se garantiza en la segunda línea de turismo, la cual es ofertada por agencias que actúan al margen de la ley, y que muy estratégicamente ubican en parques, hoteles e incluso plazoletas del metro, lo que las Policía de Turismo viene atacando con capturas frecuentes, que han llevado a la cárcel tanto a turistas como a quienes ofrecen este tipo de servicio, pues “A la par con la actividad que desarrolla la Administración desde el Convention Bureau y Plaza Mayor consiguiendo que Medellín sea sede de eventos internacionales, se avanza en la incorporación de una política pública que ataque el turismo irresponsable y asociado a delitos” El Colombiano (2017. Abril 24)

Un grupo de turistas académicos, manifestaron haber llegado a la ciudad motivados por realizar investigaciones de corte social en la comuna 13, tras conocer el impacto que

algunos medios informaban, sobre la confrontación armada y el impacto que causaba en los habitantes de la zona.

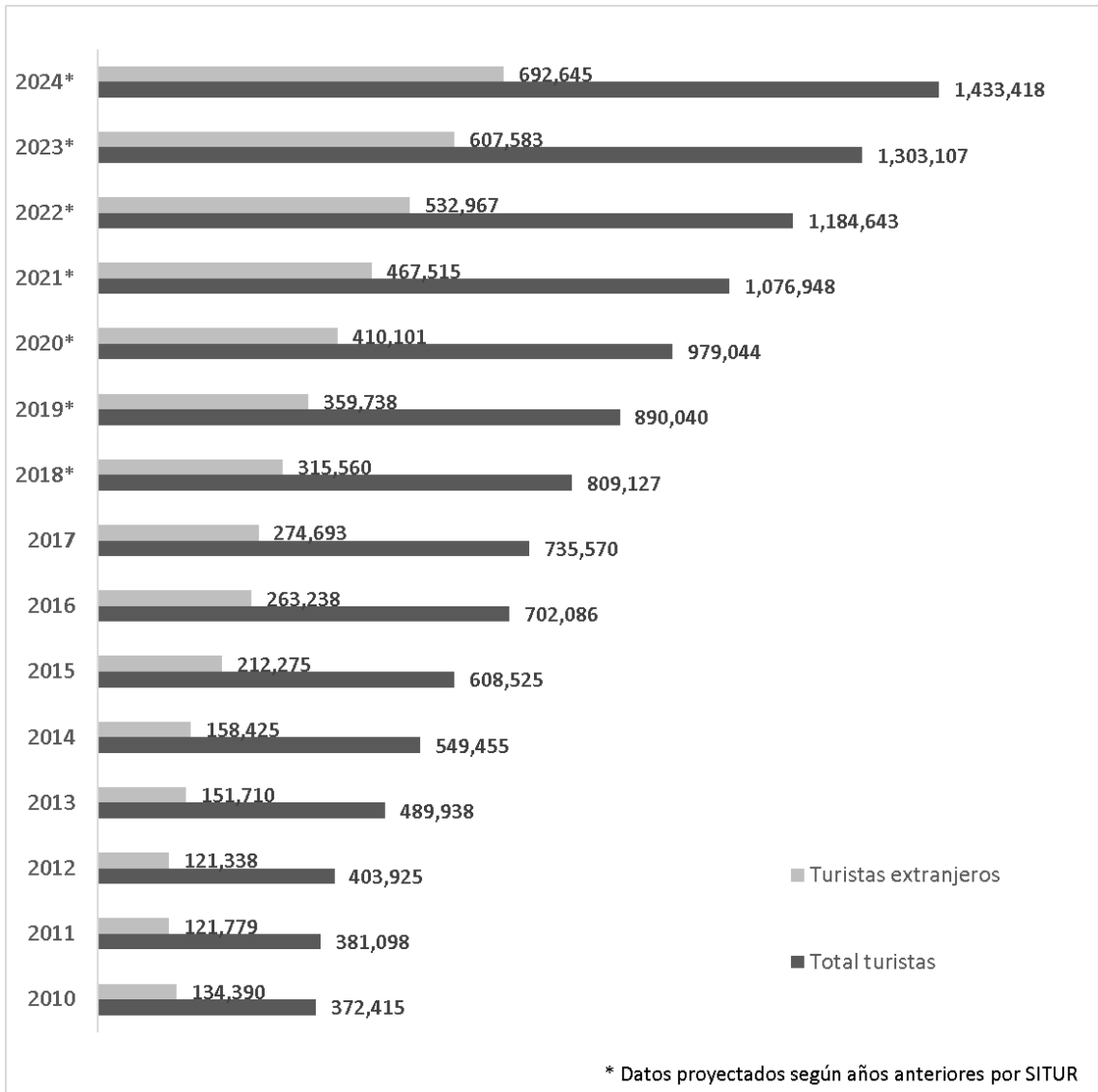
Mientras que parte del equipo investigador visitaba el Museo Casa de la Memoria, creado en 2006 como iniciativa del Programa de Atención de Víctimas de la Alcaldía de Medellín, se entrevistó a Olivia, ciudadana estadounidense, radicada hace unos meses en Bogotá y quien se encontraba de vacaciones en la ciudad, atraída por las imágenes primaverales que observó en internet. Se le preguntó a Olivia sobre el motivo de su visita al museo, brindando entre las opciones de respuesta, el recorrer los sitios asociados al conflicto asociado a la época del cartel, pero para sorpresa, su visita al museo se da solo porque pasaba cerca en el tranvía, y en su app aparecía en las recomendaciones el lugar. En ningún momento en su plan de viaje estaba el narco turismo, buscando un viaje de descanso en un clima cálido y de gente amables, fue su respuesta.

Se percibe así dos categorías históricas respecto al turismo en Medellín que permean su comunidad y permiten tener claridad de una sociedad resiliente que ha puesto a favor su historia para innovar, crecer y construir.

#### **4. DISCUSIÓN/CONCLUSIONES**

Un elemento importante que se presenta a manera de conclusión y como elemento de discusión frente al caso Medellín y su ejercicio de innovación social a través del turismo se potencia a través de procesos de planeación estratégica, que desarrolla una línea especial turística para la ciudad, iniciada en con el Plan de Desarrollo Turístico 2000-2009, el cual se renovó en el PDT 2011-2016, el cual aspira continuar con el crecimiento de visitantes extranjeros y nacionales, proyectando para 2024 un ingreso anual de más de 1.4 millones de visitantes tal como se puede apreciar en la Figura 2.

**Figura 2. Medellín: Ingreso de turistas proyectado a 2024**



**Fuente:** Adaptación por parte de los autores. Datos: Plan Estratégico de Turismo 2018-2024; SITUR Sistema de Indicadores Turísticos de Medellín y Antioquia.

Así entonces, el Plan Estratégico de Turismo 2018-2024 está fundamentado en la capacidad que tiene la ciudad para generar experiencias únicas, satisfacer y atraer a esos turistas que valoran y respetan la ciudad como destino donde pueden disfrutar un turismo no masificado y son conscientes del aporte que brindan al desarrollo de la ciudad, donde pueden disfrutar de la historia y transformación social y urbana en un ambiente que integra la naturaleza en la ciudad. A nivel nacional se potencia como el mejor destino para viajes cortos,

De acuerdo con el ciclo de vida de los destinos turísticos del geógrafo canadiense Richard Butler (1980), Para la Subsecretaría de Turismo, Medellín se encuentra en la fase 3, de Desarrollo, gracias a una línea de turismo definida y con publicidad que le posiciona, teniendo mucho por explorar y explotar en temas de turismo, antes de llegar al punto de consolidación del sector, el cual no es distante siguiendo la dinámica desarrollada hasta ahora por el sector, constituyéndose en un ejercicio innovador que además ha permitido la transformación social de su territorio en el tiempo.

Para continuar el camino a la fase de consolidación se han definido desde anteriores administraciones municipales tres ejes estratégicos:

El Eje Estratégico Desarrollo de Producto que define seis tipos de productos para el sector, y establece como producto faro al turismo cultural, seguido del turismo de negocios como producto prioritario, en tercer lugar, como producto de identidad de destino se encuentran el turismo de naturaleza y el turismo gastronómico. Por su parte, como producto de nicho con alto potencial se establecen el turismo de salud y el turismo religioso, y finalmente, en sexto lugar como productos incipientes al turismo educativo.

Una segundo Eje Estratégico es el Promoción y Mercadeo para Mercados nacionales, en el que se tiene como prioridad alta, recibir los visitantes de Barranquilla, Cartagena, Bogotá, Cali y el eje cafetero. Con prioridad media los visitantes de Montería y Bucaramanga, y baja prioridad los del resto de municipios de Antioquia, que son de alguna manera el mercado natural de la capital, Medellín.

En la proyección internacional se establece el Eje Estratégico de Promoción y Mercadeo para Mercados Internacionales, el cual tiene como mercados maduros a Panamá, Perú, México y estados Unidos. En la fase de consolidación los países de Costa Rica, Ecuador, Brasil, Argentina y España; y como mercado en exploración los de Francia, Alemania, Reino Unido y Canadá.

Entre las estrategias definidas se destacan el generar valor agregado al visitante desde el conjunto de experiencia simultaneas que ofrece la ciudad contenidas en gastronomía, cultura, compras, naturaleza, ocio y la transformación social como producto turístico y

dinamizador de un nuevo relato de ciudad, al tiempo que se actualiza la tecnología del centro de convenciones Plaza mayor.

La segunda estrategia busca ofrecer una promoción más segmentada y asertiva para mantener y aumentar la demanda durante todo el año, mediante la actualización de Medellín.Travel basado en nuevas tecnologías y tendencias del marketing digital a la vez que se consolida y posiciona la marca de ciudad como destino de inversión, cooperación y turismo, lo que, sumado a un observatorio turístico, brindará estadísticas oportunas y confiables sobre el desarrollo del sector.

Este ejercicio de reconstrucción histórica que llega a la actualidad del desarrollo turístico de la ciudad permite ver un amplio recorrido de acciones de innovación social que han transformado socialmente el territorio de Medellín y que hacen de ella en la actualidad, uno de los principales destinos turísticos del mundo.

## 5. REFERENCIAS

- Butler, R. W. (1980). The concept of a tourist area cycle of evolution: Implications for management of resources. *Canadian Geographer/Le Géographe canadien*, 24(1), 5-12.
- Banco Mundial, (2017). Medellín, laboratorio mundial sobre desarrollo urbano. Tomado de <http://www.bancomundial.org/es/news/feature/2017/06/09/medellin-laboratorio-mundial-sobre-desarrollo-urbano-colombia>
- Calvo Isaza, Ó., & Mayra, P. S. (2012). Medellín Rojo (1968). Protesta social, secularización y vida urbana en las jornadas de la II Conferencia General del Episcopado Latinoamericano.
- Consejo Ciudadano para la Seguridad Pública y la Justicia Penal A.C. (2015). Tomado de <http://www.seguridadjusticiaypaz.org.mx/biblioteca/prensa/send/6-prensa/230-caracas-venezuela-es-la-ciudad-mas-violenta-del-mundo>
- El Nuevo Herald. (2012). El hombre que asesino a la reina de la cocaína en Miami. Tomado de <https://www.elnuevoherald.com/noticias/mundo/america-latina/colombia-es/article2018046.html>

- El Colombiano. (2017). Medellín busca frenar el turismo que promueve sexo y drogas. Tomado de <http://www.elcolombiano.com/antioquia/medellin-busca-frenar-el-turismo-que-promueve-sexo-y-drogas-EL6379237>
- El Tiempo. (1991). Medellín: 1200 muertos en 60 días. Tomado de <https://www.eltiempo.com/archivo/documento/MAM-33066>
- InSight Crime. (2016). Diego Fernando Murillo. Alias “Don Berna”. Tomado de <https://insightcrime.org/es/noticias-crimen-organizado-colombia/don-berna/>
- Martínez Carazo, P. C. (2011). El método de estudio de caso Estrategia metodológica de la investigación científica. *Revista científica Pensamiento y Gestión*, (20).
- Moreno, G. B. (2012). Sin tetas no hay paraíso. <https://www.casadellibro.com/libro-sin-tetas-no-hay-paraiso/9788498671964/1197850>
- Observatorio de Memoria y Conflicto del CNMH. (2017). Tomado de <https://micrositios.centrodememoriahistorica.gov.co/observatorio/>
- Palou, J. C., & Llorente, M. V. (2009). Reintegración y seguridad ciudadana en Medellín: Un balance del Programa de Paz y Reconciliación (2004-2008). Fundación ideas para la paz.
- Portafolio (2018). En seis años el PIB del turismo creció el 24%. Tomado de <https://www.portafolio.co/economia/en-seis-anos-el-pib-del-turismo-crecio-24-515062>