

CASO 3

Digitalización de un proceso de inducción hospitalaria

De una presentación presencial a un sistema autónomo de gestión del conocimiento

AT | Applied Thinking

Ideas, evidencia, resultados.

Resumen ejecutivo

Una institución hospitalaria desarrollaba jornadas de inducción dirigidas a personas que debían conocer información, procedimientos, documentos y servicios relevantes para su incorporación.

Cada inducción se realizaba de manera presencial, tenía una duración aproximada de cinco horas —entre las 08:00 y las 13:00 horas— y requería la presencia permanente de una profesional responsable del proceso.

La necesidad inicial consistía en elaborar una presentación que permitiera ordenar y mejorar la exposición de los contenidos. Sin embargo, el análisis evidenció que el principal problema no era el formato de la presentación, sino la cantidad de tiempo profesional utilizada en transmitir información repetitiva y potencialmente estandarizable.

Como respuesta, se diseñó una solución digital de inducción accesible mediante código QR. El sistema organizó presentaciones, videos, documentos, formularios, información institucional y evaluaciones en un único entorno, permitiendo que los participantes desarrollaran gran parte del proceso de manera autónoma.

La implementación redujo la participación presencial estimada de cinco horas a aproximadamente una hora por jornada. Considerando dos inducciones semanales, la solución permitió liberar cerca de 32 horas profesionales al mes, equivalentes a cuatro jornadas laborales completas y a una reducción aproximada del 80 % del tiempo presencial destinado al proceso.

1. Contexto

Los procesos de inducción cumplen una función crítica dentro de las organizaciones, especialmente en instituciones complejas como los hospitales, donde las personas deben conocer procedimientos, áreas de apoyo, normas internas, documentación y canales de comunicación.

En el caso analizado, la inducción se realizaba durante una jornada completa de mañana, entre las 08:00 y las 13:00 horas. Durante ese periodo, una profesional debía permanecer junto al grupo, exponiendo contenidos, entregando instrucciones, presentando documentos y orientando a los participantes.

La actividad se realizaba aproximadamente dos veces por semana. Aunque el proceso cumplía su objetivo informativo, presentaba una alta dependencia de la disponibilidad de la persona responsable y consumía una cantidad significativa de tiempo profesional.

2. Requerimiento inicial

La solicitud original consistía en desarrollar una presentación que permitiera apoyar y ordenar la jornada de inducción. Desde una perspectiva estrictamente operativa, la respuesta podía haberse limitado a diseñar diapositivas con una estructura visual más clara.

Sin embargo, antes de elaborar el material, se analizó el funcionamiento completo del proceso. Este análisis permitió identificar que el requerimiento explícito —crear una presentación— no representaba el problema central.

La verdadera necesidad era reducir el tiempo utilizado en una actividad repetitiva, sin perder calidad, trazabilidad ni control sobre la información entregada.

3. Problema identificado

3.1. Alta dedicación de tiempo profesional

Cada inducción requería aproximadamente cinco horas de presencia continua. Al realizarse dos jornadas semanales, el proceso consumía alrededor de diez horas de trabajo por semana.

3.2. Repetición permanente de contenidos

Gran parte de la información entregada era estable y se repetía de forma similar en cada jornada.

3.3. Dependencia de una persona específica

La continuidad del proceso estaba condicionada a la disponibilidad de quien realizaba la inducción.

3.4. Dispersión de la información

Los contenidos podían encontrarse distribuidos entre presentaciones, documentos, formularios, enlaces, manuales y explicaciones verbales.

3.5. Riesgo de variabilidad

La exposición presencial podía generar diferencias en el contenido, profundidad o secuencia de la información entregada a cada grupo.

4. Diagnóstico

El análisis mostró que no todos los contenidos requerían una exposición presencial permanente. Una parte importante de la inducción estaba compuesta por información que podía ser:

- Estandarizada.
- Digitalizada.
- Organizada secuencialmente.
- Consultada directamente por los participantes.
- Reutilizada en futuras jornadas.
- Actualizada sin reconstruir completamente el proceso.

Por tanto, la intervención profesional debía concentrarse en aquellas actividades donde realmente agregaba valor: entregar instrucciones iniciales, orientar el uso del sistema, resolver dudas, profundizar contenidos críticos, verificar comprensión y realizar el cierre y la evaluación.

El problema no era mejorar la presentación. El desafío era rediseñar la arquitectura completa de la inducción.

5. Solución diseñada

Se desarrolló un sistema digital de inducción accesible mediante código QR. El código funcionaba como puerta de entrada a un entorno organizado que concentraba los recursos necesarios para desarrollar la jornada.

La solución permitió integrar:

- Presentaciones institucionales.
- Videos explicativos.
- Documentos y manuales.

- Información de áreas y servicios.
- Protocolos y procedimientos.
- Formularios.
- Datos de contacto.
- Enlaces relevantes.
- Material descargable.
- Instrumentos de revisión o evaluación.

Los contenidos fueron estructurados siguiendo una secuencia lógica, de modo que cada participante pudiera avanzar de manera guiada y autónoma.

El código QR no constituía la solución por sí mismo. Su función era simplificar el acceso al sistema. La innovación real estuvo en transformar información dispersa y una exposición repetitiva en un proceso digital estructurado.

6. Funcionamiento del nuevo proceso

6.1. Apertura

La profesional iniciaba la jornada, explicaba los objetivos de la inducción, entregaba las instrucciones generales y facilitaba el acceso al sistema mediante el código QR. Esta etapa permitía contextualizar la actividad, aclarar la secuencia de trabajo, explicar cómo utilizar los contenidos y resolver dificultades iniciales de acceso.

6.2. Desarrollo autónomo

Los participantes revisaban los contenidos digitales, documentos, videos y materiales definidos. El sistema permitía que cada persona avanzara de manera estructurada, sin requerir la presencia permanente de la profesional. Durante este periodo, la responsable podía desarrollar otras funciones, manteniéndose disponible para consultas puntuales.

6.3. Cierre y verificación

Al finalizar la jornada, la profesional retomaba el proceso para resolver preguntas, reforzar contenidos críticos, verificar la comprensión, aplicar evaluaciones y entregar instrucciones finales. De esta manera, la intervención profesional se concentró en los momentos de mayor valor, en lugar de mantenerse durante toda la exposición.

7. Impacto cuantitativo estimado

La estimación se construyó a partir de la duración habitual de la inducción, su frecuencia semanal y el tiempo de participación profesional requerido después de implementar la solución.

Indicador	Situación inicial	Con solución digital	Tiempo liberado
Horas por inducción	5	1	4
Horas por semana	10	2	8
Horas por mes	40	8	32
Jornadas de 8 horas por mes	5	1	4
Horas potenciales por año	480	96	384

7.1. Situación inicial

5 horas por inducción $\times$ 2 inducciones semanales = 10 horas por semana.

10 horas semanales $\times$ 4 semanas = 40 horas mensuales de dedicación profesional.

7.2. Situación posterior

1 hora por inducción $\times$ 2 inducciones semanales = 2 horas por semana.

2 horas semanales $\times$ 4 semanas = 8 horas mensuales de dedicación profesional.

7.3. Tiempo liberado

40 horas iniciales – 8 horas posteriores = 32 horas mensuales liberadas.

- 4 horas liberadas por inducción.
- 8 horas liberadas por semana.
- 32 horas liberadas por mes.
- 384 horas potencialmente liberadas al año.
- El equivalente a cuatro jornadas laborales completas por mes.
- El equivalente a 48 jornadas laborales de ocho horas al año.
- Una reducción estimada del 80 % del tiempo presencial dedicado al proceso.

7.4. Fórmula de reducción

Reducción porcentual = (Tiempo inicial – Tiempo posterior) / Tiempo inicial $\times$ 100.

Aplicando los valores: $(5 - 1) / 5 \times 100 = 80 \%$.

Este resultado corresponde a una estimación operacional basada en la duración y frecuencia habitual de las inducciones, no a un diseño experimental ni a una medición controlada.

8. Resultados operacionales

Eficiencia

Se redujo significativamente el tiempo de dedicación presencial requerido para realizar las inducciones.

Estandarización

Todas las personas accedieron a una estructura común de contenidos, disminuyendo diferencias entre jornadas.

Accesibilidad

La información pudo ser consultada desde dispositivos móviles mediante un acceso simple.

Reutilización

Los materiales quedaron disponibles para futuras inducciones sin necesidad de reconstruirlos en cada oportunidad.

Trazabilidad

La organización digital permitió identificar qué contenidos formaban parte del proceso y en qué secuencia debían ser revisados.

Gestión del conocimiento

La información dejó de depender exclusivamente de la exposición verbal de una persona y pasó a formar parte de un repositorio estructurado.

Escalabilidad

El sistema permitió aumentar el número de participantes o jornadas sin incrementar proporcionalmente el tiempo de exposición.

Actualización

Los contenidos podían modificarse o reemplazarse sin rediseñar completamente el proceso.

9. Evidencia disponible

La evidencia actualmente disponible para respaldar el caso está compuesta por los siguientes elementos:

- Código QR utilizado para ingresar al sistema.
- Capturas del entorno digital.
- Estructura de contenidos.
- Presentaciones incorporadas.
- Formularios de evaluación disponibles en el sistema.
- Enlace de acceso.

El cálculo de ahorro de tiempo se sustenta en la comparación entre la duración original de cinco horas por jornada, la participación aproximada posterior de una hora y la frecuencia estimada de dos jornadas por semana.

En ausencia de registros formales de asistencia o marcación horaria, los resultados deben presentarse como una estimación operacional razonable y no como una medición auditada.

10. Valor estratégico de la solución

El valor del caso no radica solamente en haber digitalizado contenidos. La solución produjo un cambio en la lógica del proceso:

Antes	Después
Una profesional transmitía información durante cinco horas.	La profesional dirigía, supervisaba y validaba un proceso digital autónomo.

Este cambio representa una transición desde un modelo basado en la exposición hacia un modelo basado en la gestión del conocimiento.

También muestra que la automatización no necesariamente implica eliminar la intervención humana. La intervención se mantuvo, pero fue ubicada en aquellos momentos donde aportaba mayor valor.

11. Aprendizajes

11.1. El requerimiento declarado no siempre es el problema real

La solicitud era crear una presentación. La necesidad era reducir tiempo y dependencia operativa.

11.2. La digitalización debe comenzar por el proceso

Digitalizar sin rediseñar puede limitarse a trasladar ineficiencias desde un formato presencial hacia uno digital.

11.3. La autonomía requiere estructura

Entregar documentos sin una secuencia definida no genera necesariamente un proceso autónomo. La información debe estar organizada, guiada y conectada.

11.4. La tecnología debe liberar capacidad

El principal resultado no fue disponer de un código QR, sino recuperar horas profesionales que podían ser destinadas a actividades de mayor valor.

11.5. La automatización no reemplaza el juicio profesional

La solución eliminó tareas repetitivas, pero mantuvo la intervención humana en la orientación, supervisión, resolución de dudas y evaluación.

12. Conclusión

Una solicitud inicialmente orientada a crear una presentación permitió identificar una oportunidad de mejora operacional más amplia.

El análisis del proceso mostró que la principal restricción no era la calidad visual del material, sino el uso de cinco horas profesionales para transmitir información repetitiva y estandarizable.

Mediante la digitalización de contenidos, su organización secuencial y el acceso mediante código QR, fue posible transformar una inducción completamente presencial en un sistema mixto, autónomo y supervisado.

La solución permitió reducir aproximadamente en un 80 % el tiempo presencial requerido, liberando cerca de 32 horas mensuales y manteniendo la intervención profesional en los puntos críticos del proceso.

El caso demuestra que una mejora significativa no siempre requiere tecnología compleja. En ocasiones, el mayor impacto proviene de formular correctamente el problema.

Síntesis del caso

Necesidad inicial: Desarrollar una presentación.

Problema real: Alta dedicación de tiempo a una actividad repetitiva.

Solución: Sistema digital de inducción mediante código QR.

Resultado estimado: Reducción de cinco a una hora de participación por jornada.

Impacto: 32 horas profesionales liberadas al mes.

Reducción estimada: 80 %.

Principio aplicado: No digitalizar la tarea, sino rediseñar el proceso.