

**Fortalecer un sistema estandarizado de inducción y capacitación para la cadena de
Droguerías de Cruz Verde en Cundinamarca**

Sandra Jacqueline Pachón Gómez

Claudia Janneth Rojas Velázquez

Viviana Marcela Rojas Velázquez

Lilian Fanory Gaitán Rozo

Asesor

Lina Samaris Silva

Universidad Abierta y a Distancia - UNAD

Escuela de ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios - ECACEN

Administración de Empresas

2025

Dedicatoria

Dedicamos este proyecto con gratitud a Dios, fuente de fortaleza y guía en cada paso de este camino, en el cual hemos tenido el privilegio de contar con el apoyo de personas excepcionales que han sido fundamentales en la realización de este proyecto, por tanto lo dedicamos con profunda gratitud y reconocimiento a nuestras familias, padres, esposos, hijos y hermanos por su amor incondicional, su apoyo constante y ser pilar fundamental en nuestras vidas, quienes nos enseñaron el valor del esfuerzo y perseverancia, nos acompañaron durante este proceso con paciencia, amor y sacrificio.

A mis compañeros de estudio, por compartir este viaje académico, quienes, con sus ideas innovadoras y debates enriquecedores construimos un ambiente de aprendizaje colaborativo, que hizo más llevadero el camino, finalmente, dedicamos este trabajo a nosotras, por haber persistido, por no rendirnos y por haber creído en nuestros sueños, este logro es el reflejo de la suma de todas estas influencias y apoyos que hemos recibido a lo largo de nuestras vidas.

Agradecimientos

Expresamos un sincero agradecimiento a la Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD, a la Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios ECACEN por brindarnos la oportunidad de realizar este Proyecto de Grado.

Agradeciendo especialmente a la Administradora de Empresas, Lina Samarios Silva Beltrán Especialista en Gestión Pública y Ambientes Virtuales de Aprendizaje, Magister en Gestión Educativa quien nos apoyó como asesora en el presente proyecto de grado.

Asimismo, agradecemos a la Empresa Cruz Verde por su colaboración en la recolección de información para la presente investigación de nuestro proyecto de grado.

Resumen

Este proyecto de grado tiene como objetivo investigar y analizar los procesos de inducción y capacitación de los auxiliares de farmacia, ya que es una de las principales cadenas farmacéuticas de Colombia y enfrenta una alta rotación de personal, especialmente de este perfil. se logró identificar deficiencias en los procesos de inducción y capacitación, donde se evidenció un impacto negativo en la adaptación al trabajo, varios estudios teóricos y legales que se han realizado, destacan la importancia de contar con un sistema estandarizado de inducción y entrenamiento continuo, alineados con las normas establecidas por el ministerio de trabajo y del sector salud, esta investigación, tiene un enfoque cuantitativo y de tipo descriptivo, que busca evaluar el sistema actual mediante una encuesta a una muestra representativa del personal, con el fin de fortalecer estos procesos, concluimos que es necesario fortalecer un sistema estandarizado, formal y estratégico de inducción y entrenamiento, que permita mejorar la retención del talento, robustecer la cultura organizacional y garantizar un servicio farmacéutico seguro y de calidad.

Palabras clave: Capacitacion, inducción, personal, entrenamiento y droguerías.

Abstract

This thesis aims to analyze the induction and training process for assistants at Droguerías Cruz Verde, as it is one of the main pharmaceutical chains in Colombia and faces high staff turnover, especially among this profile. Deficiencies in the induction and training processes were identified, which showed a negative impact on work adaptation. Several theoretical and legal studies have been conducted, highlighting the importance of having a standardized induction and ongoing training system, aligned with the standards established by the Ministry of Labor and the Health Sector. This research has a quantitative and descriptive approach, seeking to evaluate the current system through a survey of a representative sample of staff, in order to strengthen these processes. It is concluded that it is necessary to implement a standardized, formal, and strategic induction and training system that will improve talent retention, strengthen the organizational culture, and guarantee a safe and quality pharmaceutical service.

Keywords: Training, induction, personnel, training, and drugstores.

Tabla de Contenido

Introducción	9
Justificación	10
Objetivos.....	12
Objetivo General.....	12
Objetivos Específicos	12
Planteamiento del Problema	13
Antecedentes del Problema.....	15
Marco Teórico.....	18
Gestión del Talento Humano en Droguerías Cruz Verde.....	18
Proceso de Inducción y su Aplicación en Cruz Verde	18
Entrenamiento y Capacitación: Clave para el Desempeño en Farmacias	18
Socialización Organizacional y Cultura en Cruz Verde	19
Importancia Estratégica para la Sostenibilidad de Cruz Verde	19
Marco Legal	21
Constitución Política de Colombia (1991)	21
Código Sustantivo del Trabajo	21
Ley 100 de 1993 – Sistema de Seguridad Social Integral	21
Ley 1010 de 2006 – Ley de Acoso Laboral.....	21
Ley 1429 de 2010 – Formalización y Generación de Empleo	22
Resolución 0312 de 2019 – Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST)	
.....	22
Decreto 780 de 2016 – Régimen Reglamentario del Sector Salud.....	22

Ley 1090 de 2006 – Ética del Profesional en Psicología (aplicable en la formación del talento humano).....	22
Normativa Técnica del Sector Farmacéutico.....	22
Circular Única de la Superintendencia Nacional de Salud.....	23
Convenios Internacionales de la OIT (Organización Internacional del Trabajo).....	23
Metodología de la Investigación.....	24
Tipo De Investigación.....	25
Población y Muestra	25
Justificación	25
Variables	25
Diseño de investigación	26
Técnicas e instrumentos para recolección de información	26
Conclusiones.....	40
Recomendaciones	41
Referencias Bibliográficas	43
Anexos	46
AnexoA.....	46
AnexoB.....	46

Tabla de Figuras

Figura 1 Edad de la muestra	27
Figura 2 Genero de muestra.....	28
Figura 3 Tiempo de trabajo de la muestra	29
Figura 4 Programa de inducción.....	30
Figura 5 Tiempo de duración inducción y capacitación	31
Figura 6 Contenido de inducción.....	32
Figura 7 Metodologia de capacitación.....	33
Figura 8 Nivel de adaptación.....	34
Figura 9 Nivel de satisfaccion o insatisfacción	35
Figura 10 Razones de satisfacción o insatisfacción.....	36
Figura 11 Consideración de abandono laboral	37
Figura 12 Razones de posible renuncia	38

Introducción

En el entorno empresarial actual, caracterizado por altos niveles de competitividad y transformación constante, las organizaciones deben garantizar procesos de incorporación eficaces que aseguren una adaptación rápida, eficiente y alineada de los nuevos colaboradores. En Droguerías Cruz Verde en el departamento de Cundinamarca, una de las principales cadenas farmacéuticas del país, se ha identificado una debilidad significativa en los procesos de inducción y entrenamiento, lo que ha derivado en problemas como alta rotación de personal, errores en la atención al cliente y bajo sentido de pertenencia.

Un proceso de inducción bien estructurado no solo facilita la integración del nuevo talento humano, sino que también fortalece la cultura organizacional, mejora la productividad y contribuye al logro de los objetivos institucionales. Esta propuesta de proyecto de grado tiene como propósito analizar y fortalecer el proceso de inducción y entrenamiento en Cruz Verde, planteando estrategias de mejora que permitan optimizar la experiencia de los nuevos colaboradores y, con ello, elevar los estándares de calidad y eficiencia del servicio farmacéutico.

Justificación

Cada día las empresas muestran una relevancia estratégica en los procesos de inducción y socialización del nuevo personal en el sector farmacéutico, especialmente en Droguerías Cruz Verde, una compañía líder en el mercado colombiano. Un proceso de incorporación bien diseñado no solo agiliza la adaptación de los empleados, sino que también impulsa el cumplimiento de las metas empresariales y fortalece la identidad corporativa.

Esta iniciativa es de gran valor para el área de Gestión del Talento Humano, tanto en el ámbito práctico como en el académico, al proponer mejoras en los métodos de acogida de nuevos integrantes. Además, aporta al desarrollo organizacional y al entendimiento del comportamiento laboral. Para Droguerías Cruz Verde, esto se traduce en una oportunidad de optimización interna con potencial de ser replicada en sus diversas sucursales. Para otras empresas del sector, podría servir como un modelo de referencia en cuanto a procesos de inducción y formación.

Originalidad

Lo que hace especial a este proyecto es que presentamos una solución pensada justo para Droguerías Cruz Verde. Donde buscamos fortalecer un sistema de inducción y capacitación que no solo está estandarizado, sino que además se ajusta a cómo funcionan realmente las cosas en la empresa. Teóricamente, conectamos las ideas más recientes sobre gestión de talento con lo que pasa en el día a día de una empresa. En la práctica, esto se traduce en respuestas directas a problemas comunes, como cuando la gente se va rápido o tarda mucho en ser productiva. Y claro, socialmente, buscamos que la experiencia de los empleados sea mejor desde el principio, que el ambiente de trabajo mejore y que la gente se sienta más segura en su puesto.

Utilidad

Esta propuesta puede ayudar a atacar el problema que necesita solución en la empresa, hacer que la integración de los nuevos empleados sea mejor. Con esta investigación, apuntamos a que los colaboradores tengan una adaptación a los procesos de una manera mas ágil, y que desde el primer día tengan toda la información, se optimicen sus habilidades y entiendan los valores de la empresa. Todo esto, al final, ayuda a que la empresa funcione mejor.

Factibilidad

Se espera que con este proyecto se logre fortalecer el proceso de inducción y capacitación en la cadena de droguerías Cruz Verde (Cundinamarca). la empresa cuenta con colaboradores comprometidos, instalaciones y la voluntad de mejorar. Con esta investigación podemos recoger datos en los puntos y contamos con el apoyo metodológico necesario para brindar recomendaciones que ayuden en este proceso.

Objetivos

Objetivo General

Fortalecer un sistema estandarizado de inducción y capacitación para el personal de Droguerías Cruz Verde en el departamento de Cundinamarca, para garantizar su integración, aprendizaje organizacional y alineación con los objetivos misionales de la empresa.

Objetivos Específicos

Analizar el estado actual de los procesos de inducción y capacitación en Droguerías Cruz Verde, identificando fortalezas, debilidades y necesidades formativas.

Definir los componentes y etapas clave del sistema de inducción y capacitación, basándose en buenas prácticas de gestión del talento humano y en el marco normativo vigente.

Establecer estrategias de implementación que contribuyan a la fidelización, desarrollo de competencias y retención del talento humano en la organización.

Optimizar la calidad del servicio farmacéutico, asegurando que los colaboradores comprendan y apliquen correctamente los protocolos, normas y valores de la empresa en su atención al público.

Planteamiento del Problema

En la empresa Cruz Verde, una de las principales cadenas farmacéuticas en Colombia, se ha identificado una debilidad significativa en los procesos de inducción y entrenamiento del personal nuevo con perfil de auxiliar de droguería y farmacia, donde la incorporación de nuevos colaboradores carecen de un enfoque estructurado y estandarizado, el cual repercute en la adaptación del personal, en su comprensión de los protocolos de servicio, y en la alineación con los valores y objetivos corporativos, esta falta de formalización no solo genera incertidumbre y desorientación en los primeros días de trabajo, sino que también incrementa la probabilidad de errores operativos, que afecta negativamente la calidad del servicio al cliente y contribuye a una elevada rotación de personal, la ausencia de seguimiento y retroalimentación durante la fase inicial de vinculación limita la identificación de necesidades de mejora, impidiendo un ajuste oportuno de los procesos.

Esta situación se ve reflejada en altos índices de rotación durante los primeros meses de vinculación laboral, errores frecuentes en la atención al cliente, y una baja percepción de pertenencia por parte de los nuevos empleados, además, la falta de seguimiento y evaluación de la efectividad de los programas de entrenamiento impide identificar brechas de conocimiento y necesidades reales de formación, lo que dificulta la implementación de mejoras continuas en los procesos de capacitación, esta carencia no solo afecta el desempeño individual y colectivo, sino que también compromete la calidad del servicio farmacéutico, la seguridad del paciente y la imagen institucional de la empresa, la ausencia de indicadores claros de evaluación y retroalimentación limita la toma de decisiones estratégicas en materia de talento humano, reduciendo la capacidad de respuesta ante un entorno regulatorio exigente y competitivo

En un entorno regulado como el farmacéutico, donde la atención al cliente, la precisión en los procesos y el cumplimiento normativo son fundamentales, la ausencia de un sistema de inducción y entrenamiento compromete la calidad del servicio, la productividad del equipo humano y la sostenibilidad del modelo de negocio, esta deficiencia puede provocar errores en la dispensación, incumplimientos legales y pérdida de confianza, por lo que es vital contar con procesos formales que aseguren la formación y adaptación del personal.

¿Cómo fortalecer el sistema estandarizado de inducción y capacitación del personal de auxiliares de farmacia que se encuentran en el departamento de Cundinamarca y que optimice la integración, adaptación y desempeño del personal nuevo en Droguerías Cruz Verde?

Antecedentes del Problema.

Droguerías Cruz Verde es una de las principales cadenas farmacéuticas de Colombia, con más de 800 puntos de atención a nivel nacional y una plantilla superior a los 1700 colaboradores con perfil de auxiliar de droguería y regentes de farmacia del departamento de Cundinamarca (Informe Sostenibilidad, 2023). Su desarrollo ha generado una estructura organizacional compleja, que requiere procesos completos de gestión del talento humano, particularmente en lo relacionado con la inducción y entrenamiento del personal nuevo.

Se han identificado dificultades significativas en estos procesos, de acuerdo a datos internos recopilados por el área de Talento Humano de Cruz Verde (2022), la rotación del personal en los primeros seis meses de vinculación supera el 35%, lo cual representa un indicador crítico de problemas en la fase inicial de adaptación laboral. Esta situación no solo aumenta los costos asociados al reclutamiento y la capacitación, sino que también afecta la calidad del servicio y la cultura organizacional.

De acuerdo con Chiavenato (2020), una inducción deficiente puede generar desmotivación, desorientación y baja productividad, dificultando la integración efectiva del trabajador. Esta afirmación se ve respaldada por Oltra Comorera (2013), quien sostiene que la inducción es clave para que el colaborador entienda su rol, sus responsabilidades y los valores organizacionales.

En el caso de Cruz Verde, se ha evidenciado que gran parte de los nuevos colaboradores no identifican los protocolos de atención farmacéutica, los principios éticos de la empresa y los estándares de calidad en el servicio, lo cual genera errores operativos, como la entrega inadecuada de medicamentos o la omisión de normativas sanitarias (Superintendencia Nacional de Salud, 2021).

Por otra parte, investigaciones como las de García Solarte et al. (2010) y Cabezas & Rodríguez (2021) demuestran que los procesos de capacitación continua son esenciales para asegurar la competencia técnica del personal y su alineación con los objetivos estratégicos. Sin embargo, en Cruz Verde se ha identificado un sistema estandarizado de entrenamiento básico el cual se busca fortalecer y que cumpla con las exigencias del entorno farmacéutico, diferenciado por su alto grado de responsabilidad social y regulatoria.

Un informe del Ministerio de Salud (2021) advierte que más del 40% de los errores en la dispensación de medicamentos en farmacias y droguerías están asociados a fallas en la capacitación del personal, lo cual refuerza la necesidad de implementar programas formales y efectivos de entrenamiento.

En un análisis entregado por la empresa Farmacéutica TEVA(2024), en España quien realizó un estudio de cómo manejar la rotación de personal en las farmacias y donde se puede añadir que:

No solo en Colombia se nota la reducción del personal en las farmacias, en un estudio realizado en el 2024 en España por la empresa TEVA empresa farmacéutica sustenta que la alta rotación de personal conlleva a consecuencias negativas para las farmacias a distintos niveles, además de los costos económicos, las salidas recurrentes también impactan en el clima laboral y en la calidad del servicio, donde en España también se estima que el índice de rotación es del 30% y que un 21% de los trabajadores renuncian a su puesto de trabajo y que esto trae diferentes consecuencias económicas, ya que la salida de un empleado conlleva gastos económicos que se incurren en el momento de la formación puesto que se le abonara el salario a la persona que todavía no está siendo realmente productiva para la empresa mientras se le hace la inducción o se capacita.

En el equipo: la rotación de las personas causa sensación de inestabilidad en los trabajadores que pueden percibir cierta inseguridad en su entorno de trabajo. Además, esto puede implicar una reorganización temporal en los puestos de trabajo mientras se cubre la vacante, lo cual puede ocasionar inconformismo en los demás empleados.

En el servicio: ya que la imagen de la empresa puede verse afectada porque los empleados que cubren las vacantes temporalmente mientras se contrata al nuevo personal puede generar disminución de su concentración ofreciendo un servicio de menor calidad y generar algunos retrasos por la carga extralaboral.

En este sentido, resulta fundamental abordar esta problemática desde un enfoque estratégico, con el fin de reducir la rotación de personal, garantizar un servicio seguro, de calidad y fortalecer la cultura organizacional dentro de Droguerías Cruz Verde.

Marco Teórico

Gestión del Talento Humano en Droguerías Cruz Verde

Droguerías Cruz Verde en Colombia busca seguir siendo competitiva y mantener altos estándares de atención al cliente, cumplimiento normativo y eficiencia operativa. Para lograrlo, la gestión estratégica del talento humano es un factor clave. Según Chiavenato (2020), la gestión del talento debe centrarse en atraer, desarrollar y retener a los colaboradores, alineándolos con los objetivos de la organización, en este sentido, Cruz Verde requiere un sistema de inducción y capacitación que fortalezca las competencias desde el primer día, reduciendo la curva de adaptación y mejorando la productividad del nuevo personal.

Proceso de Inducción y su Aplicación en Cruz Verde

La inducción permite a los nuevos colaboradores comprender su rol, adaptarse al entorno laboral y alinearse con la cultura de la empresa. Leal Afanador (2023) explica que este proceso impacta directamente en la motivación y el sentido de pertenencia. En el contexto de Cruz Verde, donde la operación está fuertemente estandarizada y regulada, una inducción básica puede provocar errores en la dispensación de medicamentos o en el servicio al cliente. Por tanto, es necesario fortalecer los procesos que incluyan la bienvenida institucional, conocimiento de los protocolos farmacéuticos, políticas internas y herramientas tecnológicas de gestión de inventario y ventas.

Entrenamiento y Capacitación: Clave para el Desempeño en Farmacias

El entrenamiento en Cruz Verde debe ser más que una entrega de información de conocimientos básicos. Como lo señala Crespo (2021), el entrenamiento debe ser continuo, adaptativo y orientado a fortalecer las competencias técnicas y blandas de los colaboradores. En esta compañía, donde la rotación de personal afecta directamente la calidad del servicio, el

entrenamiento en normas INVIMA, bioseguridad, manejo de inventario, atención al cliente y competencias emocionales es primordial para garantizar un desempeño eficiente y una buena experiencia para el usuario final.

Oltra Comorera (2013) destaca que las etapas del proceso de capacitación (detección de necesidades, planificación, ejecución y evaluación) deben estar alineadas con los objetivos organizacionales. Cruz Verde al implementar este enfoque puede cerrar brechas de conocimientos y responder de manera oportuna a los cambios normativos del sector farmacéutico.

Socialización Organizacional y Cultura en Cruz Verde

La socialización organizacional permite que los nuevos colaboradores adopten las normas, valores y comportamientos de la empresa. Cuesta Santos (2010) señala que este proceso facilita el sentido de pertenencia y la integración en el equipo de trabajo. En Cruz Verde, fortalecer este proceso puede ayudar a construir una cultura orientada al servicio, la ética profesional y el cumplimiento de normativas sanitarias.

Además, García (2009) sugiere que un buen clima organizacional, producto de una adecuada socialización, contribuye a la estabilidad emocional y al compromiso del personal, este aspecto es crucial en Cruz Verde, donde los colaboradores enfrentan una alta demanda de atención, presión en turnos y responsabilidad legal frente al manejo de medicamentos.

Importancia Estratégica para la Sostenibilidad de Cruz Verde

Finalmente, Pérez y Rodríguez (2021) afirman que las organizaciones que invierten en procesos sistemáticos de inducción y capacitación logran una mayor retención del talento y mejoran su sostenibilidad. Para Cruz Verde, un sistema estandarizado ayuda a disminuir la rotación, mejorar la calidad del servicio farmacéutico y optimizar los recursos en procesos de reclutamiento y reentrenamiento.

Este marco teórico evidencia que un sistema estructurado de inducción y capacitación en Droguerías Cruz Verde no solo responde a una necesidad operativa, sino que se convierte en una estrategia organizacional clave para mejorar el desempeño, la retención del talento y la cultura institucional. Fortalecer este sistema, basado en las buenas prácticas de gestión del talento humano, permitirá a Cruz Verde garantizar su liderazgo en el sector farmacéutico colombiano.

Marco Legal

Constitución Política de Colombia (1991)

Artículo 25: El trabajo es un derecho y una obligación social. Toda persona tiene derecho a un trabajo en condiciones dignas y justas.

Artículo 53: Establece el deber del Estado de expedir el estatuto del trabajo y de proteger los derechos laborales, incluyendo la estabilidad laboral y la capacitación.

Código Sustantivo del Trabajo

Artículo 57 (Obligaciones del empleador):

Literal 7: "Prestar al trabajador, en forma gratuita, la capacitación que exija el desarrollo de su actividad.

Literal 6: Establece el deber del empleador de instruir al trabajador sobre los riesgos inherentes al trabajo y las medidas de prevención.

Artículo 56: Permite al empleador organizar y dirigir la labor, lo que implica establecer procesos de inducción, formación y seguimiento.

Ley 100 de 1993 – Sistema de Seguridad Social Integral

Obliga al empleador a capacitar al trabajador en temas relacionados con salud ocupacional, prevención de riesgos laborales y bienestar del empleado.

A través del Sistema General de Riesgos Laborales, se fomenta la prevención de incidentes y la capacitación como herramienta clave.

Ley 1010 de 2006 – Ley de Acoso Laboral

Establece que los entornos laborales deben ser saludables y respetuosos, lo cual incluye una adecuada inducción y formación para prevenir conflictos derivados de la desinformación o la desorientación en el rol laboral.

Ley 1429 de 2010 – Formalización y Generación de Empleo

Artículo 11: Estimula a las empresas a implementar procesos formales de incorporación y capacitación del personal como estrategia para la retención del talento humano.

Resolución 0312 de 2019 – Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST)

Estándar mínimo 2.6.4: Exige la implementación de programas de inducción y reinducción para todos los trabajadores, incluyendo contratistas y subcontratistas.

Estándar 2.6.5: Señala que debe existir evidencia documentada del proceso de inducción.

Decreto 780 de 2016 – Régimen Reglamentario del Sector Salud

Este decreto, que compila las normas del sector salud, establece lineamientos para la calidad del servicio y la atención al usuario.

Artículo 2.5.3.3.3: Establece que el talento humano en salud debe recibir capacitación continua y específica, en concordancia con su responsabilidad en la atención al usuario.

Ley 1090 de 2006 – Ética del Profesional en Psicología (aplicable en la formación del talento humano)

Si se involucran psicólogos en el proceso de inducción y adaptación, esta ley regula su actuación profesional dentro de procesos organizacionales y de desarrollo humano.

Normativa Técnica del Sector Farmacéutico

Buenas Prácticas de Dispensación (BPD): Emitidas por el INVIMA, que obligan a las droguerías y farmacias a garantizar que el personal cuente con la capacitación adecuada sobre medicamentos, ética, normas de dispensación y atención al usuario.

Circular Única de la Superintendencia Nacional de Salud

Establece criterios de calidad en la atención al usuario en el sector salud, y refuerza la necesidad de capacitar al personal que presta servicios de salud o relacionados, como lo es la dispensación farmacéutica.

Convenios Internacionales de la OIT (Organización Internacional del Trabajo)

Convenio 142: Promueve el desarrollo de políticas y programas integrales de orientación y formación profesional, los cuales deben ser continuos y responder a las necesidades del mercado laboral.

Convenio 155: Sobre seguridad y salud de los trabajadores, que obliga a las empresas a establecer programas formativos preventivos.

La implementación de un sistema estandarizado de inducción y capacitación en Droguerías Cruz Verde no solo es una necesidad organizacional, sino también una obligación legal en Colombia, el cumplimiento de estas normativas garantiza que los procesos estén alineados con la legislación laboral, sanitaria y de seguridad social, y promueve una cultura de calidad, seguridad y responsabilidad en la atención farmacéutica.

Metodología de la Investigación

Para obtener la información requerida y realizar al planteamiento del problema en la Cadena de Droguerías Cruz Verde Colombia (Cundinamarca), basados en la inducción y capacitación es necesario tener en cuenta tres aspectos: el enfoque, tipo y la población a investigar, que en nuestro caso en particular sera el personal con perfil de auxiliar de droguería y farmacia, el tamaño de la muestra se tomara de los 1700 colaboradores en la zona de cundinamarca y se tomara un porcentaje del 18,47 % de la población, equivalentes a 315 encuestas, esto con el fin de obtener una confiabilidad del 95% y un margen de error del 5%.

Argumento: Es considerable esta investigación ya que se busca analizar y detallar las condiciones actuales del sistema de inducción y capacitación de Droguerías Cruz Verde en Cundinamarca para los colaboradores nuevos, esto con el fin de fortalecer el modelo que se utiliza para realizar el ingreso a la empresa. Se registra un enfoque cuantitativo que busca recolectar datos numéricos mediante encuestas y de esta manera medir las opiniones y las percepciones de los participantes en los procesos de inducción y entrenamiento al personal nuevo que se estan manejando actualmente. El tipo descriptivo es el adecuado porque detalla la situación actual sin manipular variables, describiendo los comportamientos y las características de los auxiliares de droguería los cuales desempeñan un rol importante y fundamental en la operación de los puntos de venta.

Enfoque de la investigación:

La investigación realizada en droguerías Cruz Verde tendrá un enfoque Cuantitativo el cual emplea la recolección de datos numéricos para probar hipótesis y a su vez analizar los datos obtenidos de una manera estadística.

Tipo De Investigación

Investigación descriptiva: con el fin de entender cómo se encuentra el proceso de inducción y capacitación en las Droguerías Cruz Verde, describiendo adaptación, percepción y características de los procesos de inducción y capacitación de los auxiliares de la cadena de droguerías.

Población y Muestra

La población a la que se le realizara esta investigación está conformada por los 1700 auxiliares que trabajan en los diferentes puntos o sucursales de la cadena de droguerías Cruz Verde en Colombia Cundinamarca.

Se realizará una muestra representativa del 18.47%, para un total de 315 encuestas.

Justificación

Es necesario trabajar con los auxiliares ya que se evidencia la alta rotación de personal para este perfil, son ellos los que reciben la inducción y capacitación, por lo tanto sus opiniones muestran directamente el modelo actual y las necesidades reales, por lo que se busca fortalecer el proceso en esta investigación.

Variables

Se tendrán en cuenta diferentes variables como lo son sociodemográfica, sistema estandarizado de inducción y capacitación que se ha venido manejando por la empresa, estableciendo las características del sistema actual como son el tiempo, el contenido y la metodología, también el nivel de adaptación, el desempeño de los auxiliares y la satisfacción laboral.

Diseño de investigación

El diseño será cuantitativo descriptivo mediante encuestas, que permitira recopilar datos sobre diferentes variables y se podrá realizar en diferentes entornos, como lo son encuestas en línea o presenciales, este tipo de investigación es útil para estudiar los datos obtenidos las opiniones y respuestas suministradas por los participantes que realizaran la encuesta.

Técnicas e instrumentos para recolección de información

Los datos serán obtenidos por medio de una herramienta como es la encuesta, realizadas a los auxiliares de farmacia de las droguerías de Cruz Verde en Cundinamarca.

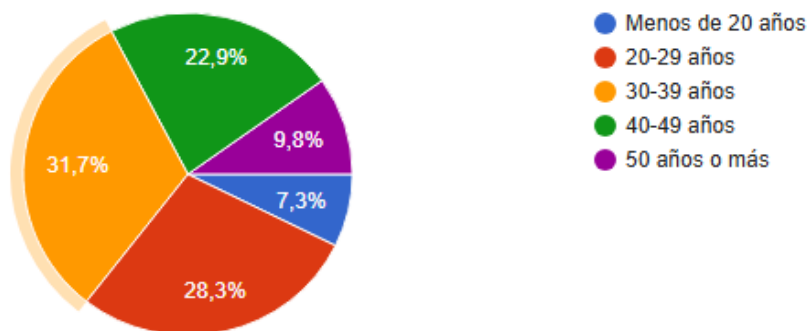
Análisis De La Encuesta

En la representación gráfica se emplea la figura de pastel para analizar los datos cuantitativos de la encuesta e identificar los resultados mas relevantes que se presentan en el proceso de Inducción y capacitación y analizar de forma descriptiva como este proceso puede influir en la capacidad de adaptación o deserción en los auxiliares de droguería y farmacia.

Figura 1 Edad de la muestra

1. Indique su edad:

315 respuestas



Nota. Elaboración propia en Formulario Google.

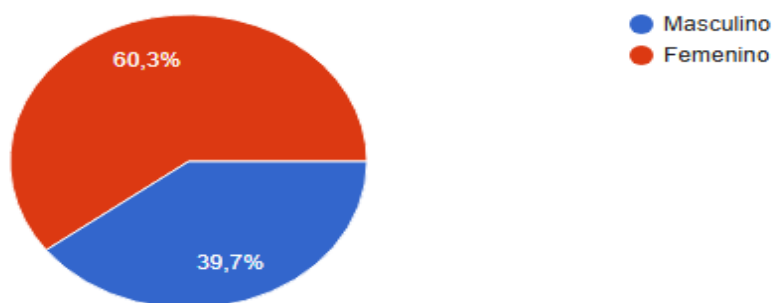
Se encuestó un total de 315 participantes lo que cumple con la muestra requerida para nuestro análisis cuantitativo, de tipo descriptivo donde la gráfica nos muestra una concentración significativa en el grupo de 30-39 años que representa la mayor parte de los encuestados (31.7%), seguido de cerca por el grupo de 20-29 años con un (28.3%) y el grupo de 40-49 años (22.9%). Los grupos de edades menores de 20 años y mayores de 50 años representan una porción mucho menor de la muestra, sugiriendo así, que la fuerza laboral de los puntos de las

droguerías predomina la gente joven, lo que puede influir en las expectativas y necesidades formativas del personal.

Figura 2 Genero de muestra

2. Indique su Género:

315 respuestas



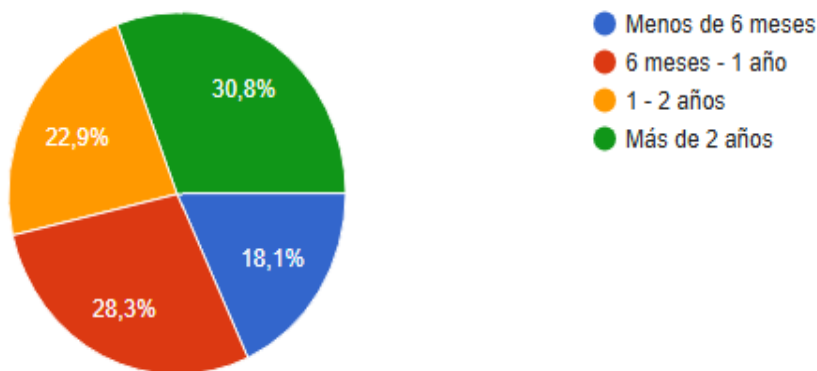
Nota. Elaboración propia en Formulario Google.

La anterior grafica nos muestra que de los 315 encuestados, 190 son de género femenino lo que representa el 60,3% de la población muestra, comparado con el 39,7% correspondiente a 125 encuestados de género masculino. Lo que sugiere que la fuerza laboral que mas predomina en los puntos de servicio son las mujeres, con lo cual se podrían fortalecer los procesos de formación ya que la farmacia como un entorno de trabajo que implica atención al cliente y cuidado personal puede ser más atractiva para las mujeres, quienes a menudo son socializadas para ser más empáticas y orientadas al servicio.

Figura 3 Tiempo de trabajo de la muestra

3. Tiempo de trabajo en droguerías Cruz Verde Colombia (Cundinamarca):

315 respuestas



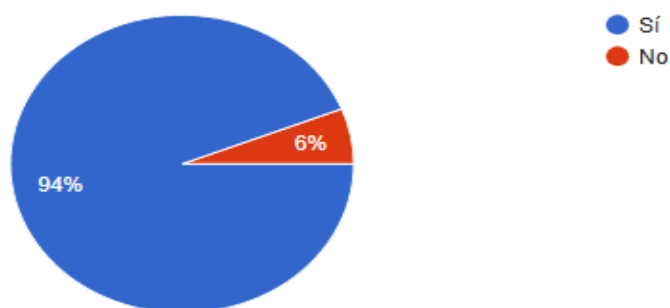
Nota. Elaboración propia en Formulario Google.

De la anterior grafica podemos interpretar que, de las 315 personas encuestadas, el 30,8% correspondiente a 97 personas, tienen un tiempo de trabajo de mas de 2 años, seguido del 28,3% correspondiente a 89 personas, con un tiempo de 6 meses a 1 año de trabajo y un 22,9% correspondiente a 72 personas, con un tiempo de trabajo de 1 a 2 años de trabajo, frente al 18,1% (57 personas), con menos de 6 meses de trabajo.

Podríamos deducir que podría haber una alta rotación en los primeros 6 meses, sugiriendo posibles problemas con la inducción inicial o la adaptación al puesto de trabajo, frente a una mayor retención después del primer año, ya que un porcentaje considerable (30.8%, 97 personas) lleva más de dos años trabajando en la empresa. Esto sugiere que el programa de inducción y capacitación, aunque pueda tener deficiencias iniciales, logra retener a los empleados que superan la etapa inicial.

Figura 4 Programa de inducción**4. ¿Recibió un programa de inducción y capacitación al ingresar a la empresa droguerías Cruz Verde Colombia (Cundinamarca)?**

315 respuestas



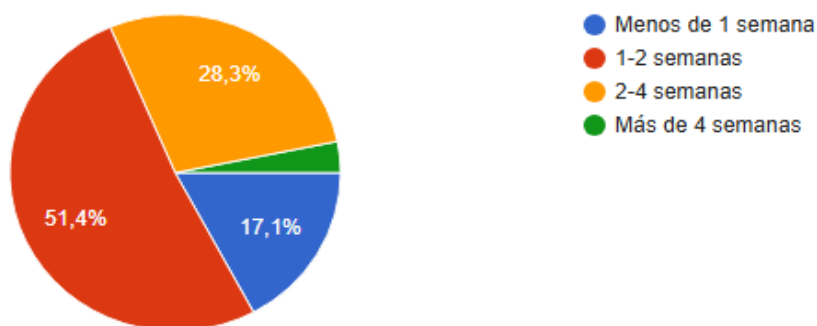
Nota. Elaboración propia en Formulario Google.

La grafica identifica que el 94% de la muestra (296 personas) si recibieron inducción y capacitación, contrario al 6% (19 personas) que dicen no haber recibido capacitación, lo anterior indica que la empresa cuenta con un programa implementado que llega a la mayoría de sus empleados. A pesar de la alta tasa de participación, un 6% (19 personas) reportaron no haber recibido ninguna capacitación. Aunque parezca un porcentaje pequeño, representa 19 empleados que iniciaron su trabajo sin la preparación adecuada, lo que puede afectar su desempeño, satisfacción laboral y retención.

Figura 5 Tiempo de duración inducción y capacitación

5. ¿Cuánto tiempo duró el programa de inducción y capacitación al ingresar a la empresa droguerías Cruz Verde Colombia (Cundinamarca)?

315 respuestas



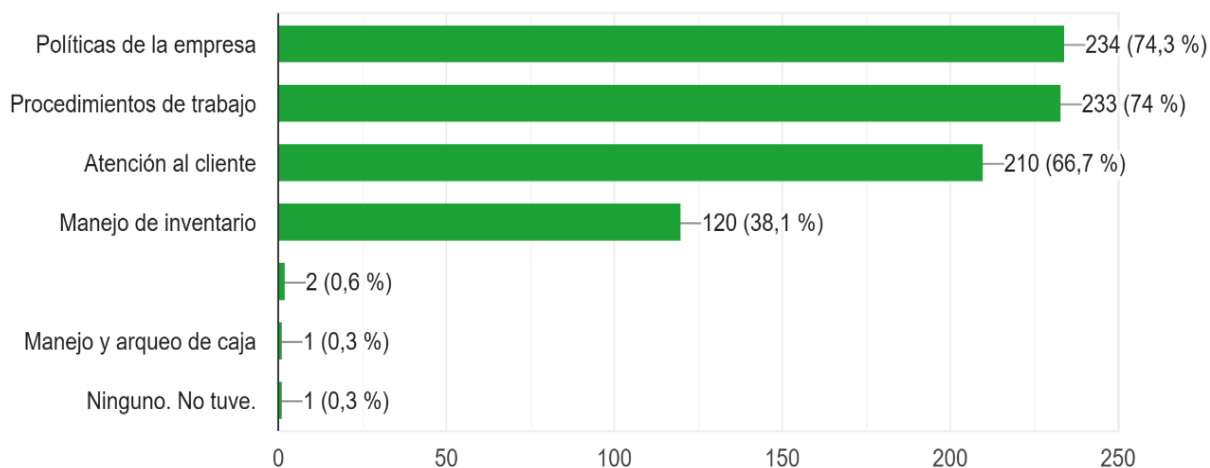
Nota. Elaboración propia en Formulario Google.

La gráfica sugiere que el 51,4%, lo que corresponde a 162 personas de las 315 de la muestra, manifestaron haber tenido un tiempo de inducción de 1-2 semanas, seguido al 28,3% (89 personas) que recibieron inducción de 2-4 semanas, frente al 17,1% con menos de una semana de inducción, lo anterior podría indicarnos que la empresa considera que de 1-2 semanas es periodo suficiente para la capacitación inicial. Pero se evidencia que el 17,1% (54 personas) recibió una inducción de menos de una semana. Esto es preocupante, ya que una inducción tan corta probablemente no sea suficiente para que los empleados se familiaricen con las políticas, procedimientos, herramientas y cultura de la empresa. Esto podría contribuir a una mayor rotación y menor productividad.

Figura 6 Contenido de inducción

6. ¿Qué contenido se abordó en la inducción? (Seleccione todas las que apliquen)

315 respuestas



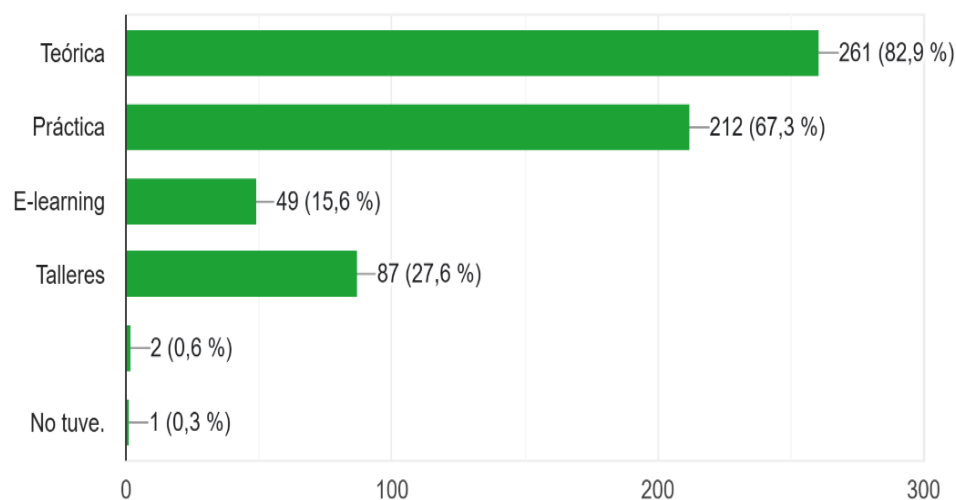
Nota. Elaboración propia en Formulario Google.

La grafica muestra que los contenidos que mas se abordaron en el programa de inducción a las 315 personas de la muestra de la investigación fueron en el siguiente orden: Políticas de la empresa al 74.3% (234 personas), seguido de procedimientos de trabajo al 74% (233 personas), atención al cliente al 66,7% (210 personas) y manejo de inventario a 38.1% (120 personas) y, por último, manejo y arqueo de caja a 0,3% (1 persona). Lo anterior nos indica que el programa de inducción se enfoca principalmente en aspectos clave como políticas, procedimientos y atención al cliente, con un énfasis menor en el manejo de inventario y, en una proporción muy baja, en el manejo de caja lo cual indica que solo un pequeño grupo de empleados está involucrado en estas tareas.

Figura 7 Metodología de capacitación

7. ¿Qué metodología se utilizó en la capacitación? (Seleccione todas las que apliquen)

315 respuestas



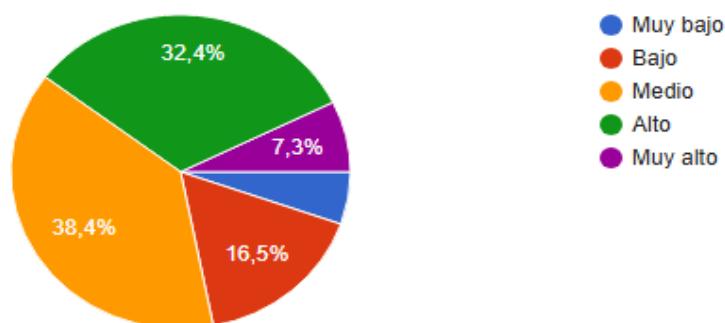
Nota. Elaboración propia en Formulario Google.

De acuerdo a los datos obtenidos se presenta un análisis cuantitativo de los métodos de inducción y capacitación empleados en la Cadena de droguerías, centrándose en el Departamento de Cundinamarca, los datos obtenidos a partir de la encuesta realizada a 315 participantes un 82% de los participantes consideran que su capacitación fue de forma teórica, un 67% fue por medio de talleres prácticos, un 15,6% participo en jornada de capacitación de E-learning la cual se realizó por medio de plataformas y herramientas digitales un 0,6% no tuvo acceso a ningún tipo de capacitación para el trabajo asignado o para el cual fue contratado. Con estos datos evidencia que la metodología más utilizada es la teórica, dando continuidad a la práctica.

Figura 8 Nivel de adaptación

8. ¿Cómo calificaría su nivel de adaptación al trabajo?

315 respuestas



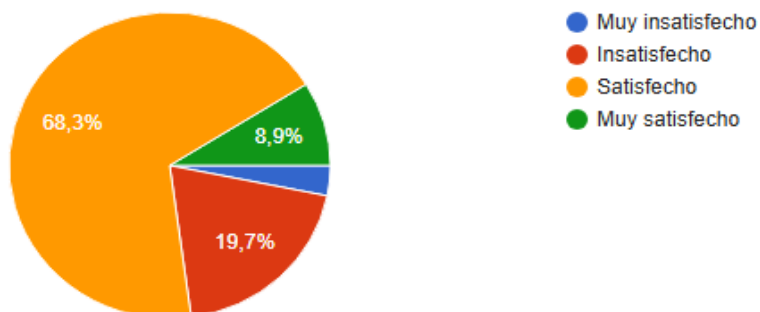
Nota. Elaboración propia en Formulario Google.

Se indagó a los 315 participantes encuestados sobre el nivel de adaptación al trabajo evidenciando que: el 38,4% calificó su adaptación en una categoría de Medio y el 32,4% en categoría Alta, el 7,3% Muy Alta, el 16,5% en categoría Baja, donde un porcentaje muy bajo no obtuvo una adaptación al proceso. Esto muestra que el nivel de adaptación en promedio va de medio a alto sumando un total de 78,1%, lo cual es muy significativo, lo que indica que estos empleados se sienten cómodos en su posición. Esto también podría indicar la necesidad de reforzar los procesos de inducción y capacitación para aquellos auxiliares que tienen o han tenido dificultades en sus puestos de trabajo.

Figura 9 Nivel de satisfacción o insatisfacción

9. ¿Está satisfecho con su trabajo actual?

315 respuestas



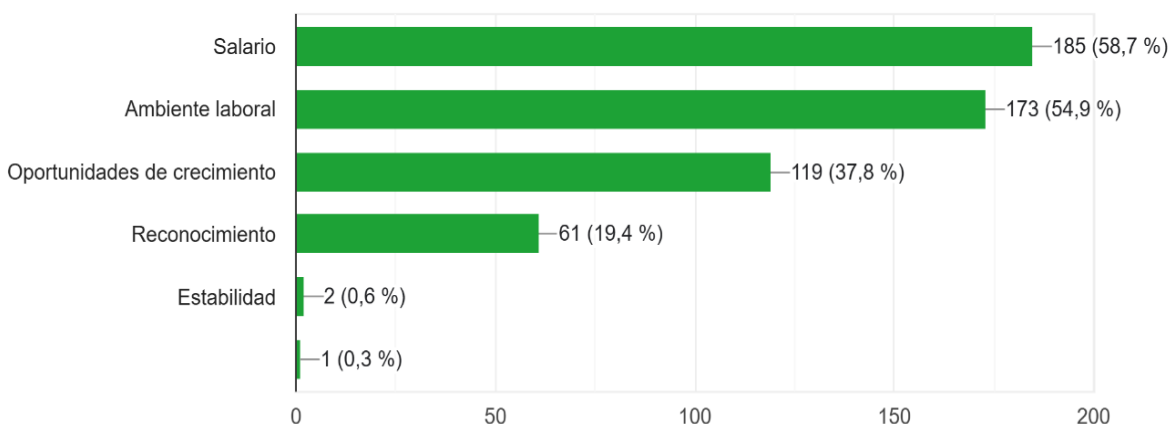
Nota. Elaboración propia en Formulario Google.

Esta pregunta se centró en la satisfacción laboral de los empleados de la cadena de droguerías Cruz Verde donde los resultados muestran que un 68,3% se siente satisfecho con su trabajo actual, mientras que el 19,7% se clasifica como insatisfecho y un 8,9% esta muy insatisfecho, lo que indica que la mayoría del personal está contento con su trabajo actual o su rol dentro de las droguerías, esto puede influir en mejorar el rendimiento en los puntos de venta de las droguerías, sin embargo es importante considerar atender las inquietudes del porcentaje de empleados que se encuentran insatisfechos para poder mejorar el clima laboral en la empresa. se evidencia la necesidad de implementar estrategias para mejorar la experiencia de aquellos colaboradores que reportan niveles bajos de adaptación y de insatisfacción en su entorno laboral.

Figura 10 Razones de satisfacción o insatisfacción

10. ¿Cuáles son las principales razones de su satisfacción o insatisfacción? (Seleccione todas las que apliquen)

315 respuestas



Nota. Elaboración propia en Formulario Google.

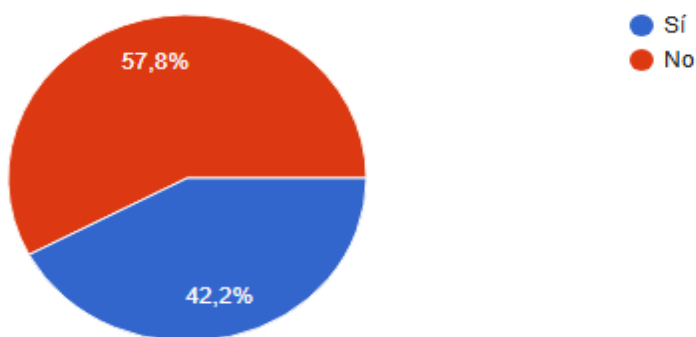
Los datos se obtuvieron de un total de 315 respuestas donde se evaluó las principales razones de satisfacción o insatisfacción en temas relacionados como salarios, ambiente laboral, oportunidades de crecimiento, reconocimiento, y estabilidad, obteniendo los siguientes datos: En cuanto a salario se establece que es un dato muy importante para los encuestados ya que 58,7% está de acuerdo con lo estipulado en sus contratos y lo muestra como un factor determinante en su satisfacción, esto sugiere que la compensación económica que reciben es un aspecto crucial para su bienestar y su motivación laboral. En segundo lugar, el ambiente laboral con un porcentaje de 54,9% también es importante y donde los participantes manifestaron que este influye significativamente en la percepción general de su trabajo ya que si el entorno es positivo permite contribuir al compromiso y a la estabilidad del personal en la empresa. Las

oportunidades de crecimiento muestran un 37,8% en donde consideran que el desarrollo en la empresa es esencial para su satisfacción lo que resalta la importancia de implementar programas que fomenten el crecimiento personal y profesional en la organización por lo tanto se debe considerar en los beneficios que se pueden implementar o pueden ser tenidos en cuenta para mejorar la calidad de vida de los empleados y su bienestar dentro de la empresa. Solo el 19,4% mostró en los datos obtenidos que el reconocimiento es un factor importante para su satisfacción, lo cual también podría indicar una oportunidad para mejorar las estrategias de reconocimientos e incentivos dentro de la empresa. La estabilidad laboral fue mencionada con un porcentaje muy bajo del 0,6 % lo que puede reflejar una percepción negativa sobre la seguridad en sus puestos de trabajo y así afectar la motivación y el rendimiento del personal.

Figura 11 Consideración de abandono laboral

11. ¿Ha considerado dejar su trabajo en los últimos 6 meses?

315 respuestas

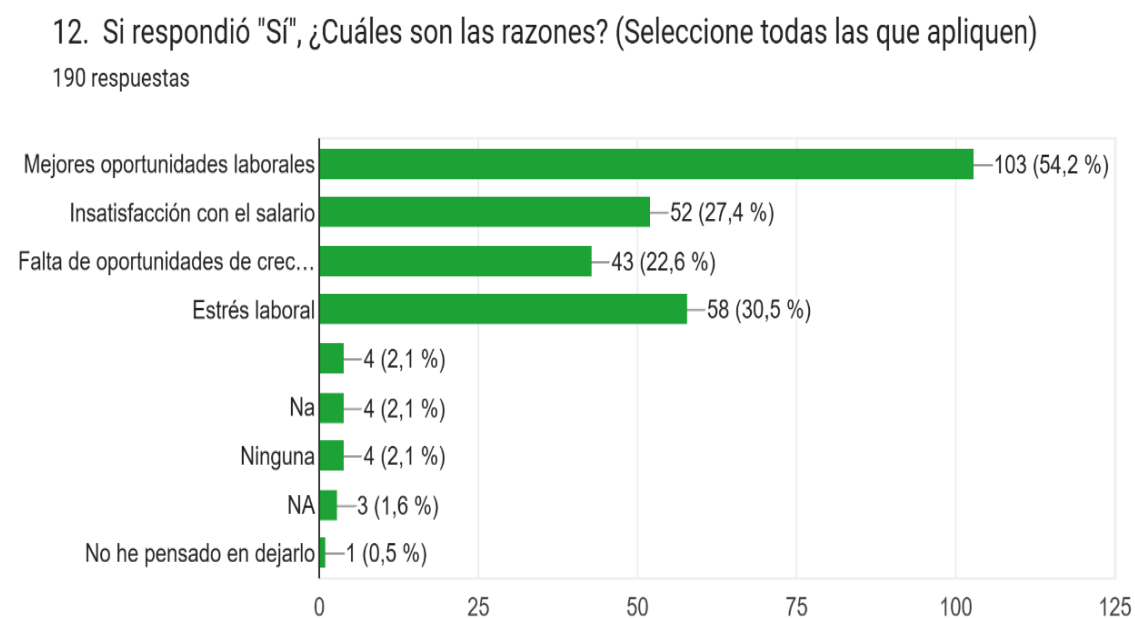


Nota. Elaboración propia en Formulario Google.

En la gráfica se puede observar que de los 315 colaboradores, un 57,8% no ha considerado dejar su trabajo mientras que el 42,2 % si lo ha considerado. Esta diferencia sugiere

una percepción general positiva en más de la mitad de los encuestados respecto a su estabilidad laboral. Pero el hecho de que casi la mitad de los empleados haya considerado renunciar, esto evidencia preocupaciones en los trabajadores que llegan a estar relacionadas la seguridad laboral, y el ambiente de trabajo o la insatisfacción con el proceso de inducción y capacitación recibido por la compañía lo que puede causar en el mismo personal falta de motivación y hacer difícil la retención de los auxiliares dentro de la cadena de droguerías.

Figura 12 Razones de posible renuncia



Nota. Elaboración propia en Formulario Google.

En la gráfica se muestra que de los 315 encuestados, 190 indicaron que si han considerado dejar su trabajo en los últimos seis meses y que las principales razones por las cuales consideran dejar su trabajo fueron: Por mejores oportunidades laborales con un

porcentaje del 54,2% fue la que más resalto entre los encuestados ya que muchos de ellos buscan avanzar en sus carreras o encontrar posiciones más favorables que les ofrezcan mayores beneficios o un mejor entorno laboral, en segundo lugar es por insatisfacción con el salario con un porcentaje del 27,4% donde estos empleados piensa que su remuneración no es la adecuada en comparación con todas las responsabilidades que tienen, lo cual evidencia la importancia de los beneficios y las compensaciones adicionales en la retención del personal auxiliar en las droguerías Cruz Verde, adicionalmente tienen en cuenta la falta de oportunidades de crecimiento dentro de la empresa con un porcentaje del 22,6% donde los empleados manifiestan la limitación que se presenta en la posibilidad de progresar dentro de la Cadena de droguerías, ya que ellos valoran los ambientes donde puedan adquirir nuevas habilidades y puedan progresar para mejorar su calidad de vida , con lo cual; si faltan estas oportunidades de crecimiento generan desmotivación y a la búsqueda de nuevas oportunidades en otros lugares. En cuarto lugar, con un porcentaje de 30,5 % identifica una preocupación en el tema del estrés laboral que se maneja en la empresa lo cual puede afectar la productividad así como la satisfacción de los empleados llevándolos a pensar en buscar otras alternativas de trabajo donde puedan contar con un bienestar emocional y mental en su trabajo. Y en los últimos lugares tenemos los porcentajes de 0,5% que manifiestan que no ha pensado en dejar su trabajo y con otro porcentaje iguales del 2,1% que dicen que no aplica o que no tienen razón para considerar dejar su trabajo.

Conclusiones

La investigación desarrollada evidencia la necesidad urgente de fortalecer el sistema estandarizado de inducción y capacitación del personal auxiliar de Droguerías Cruz Verde en el departamento de Cundinamarca. A partir del análisis del contexto organizacional, se identificaron debilidades significativas en los procesos actuales de bienvenida, adaptación y formación, lo que repercute negativamente en la integración del nuevo talento humano, en la calidad del servicio farmacéutico y en los niveles de rotación del personal.

La ausencia de una estructura formal y estratégica en estos procesos no solo afecta la comprensión de los protocolos, la cultura y los valores corporativos por parte del nuevo personal, sino que también incrementa la probabilidad de errores operativos, genera costos adicionales por reclutamiento y entorpece el cumplimiento de las exigencias normativas del sector salud. En contraste, el diseño e implementación de un sistema estandarizado de inducción y entrenamiento basado en buenas prácticas, en un marco legal sólido y en referentes teóricos actualizados, se posiciona como una solución efectiva y estratégica para alinear a los colaboradores con los objetivos misionales de la empresa, fortalecer la cultura organizacional y garantizar un servicio de calidad centrado en la seguridad del usuario.

Recomendaciones

Para este grupo de investigación es fundamental fortalecer el programa de inducción que incluya un cronograma detallado y con recursos específicos para facilitar la integración de nuevos empleados. Este programa debe ser obligatorio y estandarizado en todos los puntos donde opera la cadena de droguerías Cruz Verde en Colombia en nuestro caso en el departamento de Cundinamarca.

Se sugiere mejorar el sistema de formación continua que permita a los empleados actualizar sus conocimientos sobre los productos, servicios y normativas que regulan al Sector Salud, ya que como se evidenció en la encuesta esto no solo mejorará la calidad del servicio, sino que también fomentará el desarrollo profesional del personal con lo cual les permitirá generar sentimientos de reconocimiento, oportunidad y estabilidad laboral.

Se recomienda establecer mecanismos de evaluación periódica del proceso de inducción y capacitación para identificar de forma exacta las áreas de mejora, lo cual se podría realizar con encuestas para recoger sus impresiones y sugerencias sobre su experiencia.

Se sugiere también diseñar material didáctico o lúdico práctico, que facilite la comprensión de los diferentes procesos operativos, los valores corporativos, los protocolos de atención al cliente y los cuellos de botella que se les pueden presentar para que los puedan solucionar de forma ágil y segura.

Se evidencia que la compañía debe promover una cultura organizacional que valore la inclusión y el trabajo en equipo, donde los nuevos empleados se sientan apoyados por todos los compañeros y jefes desde el inicio para que haya un excelente clima laboral, se recomienda implementar un plan padrino para que se garantice el acompañamiento en los procesos.

Se sugiere mejorar el sistema de seguimiento al proceso de inducción y capacitación ya que como mencionaron en la encuesta estos inconvenientes se están presentando de forma recurrente en los primeros meses, esto con el fin de detectar las dificultades y ofrecer el apoyo adicional que los nuevos empleados necesiten para que se sientan en un trabajo estable, comprometidos y que les garantice una adaptación mas efectiva en su nuevo entorno laboral.

Referencias Bibliográficas

- Alles, M. A. (2016). [Selección por competencias](#). (2a. ed.). Ediciones Granica. (pp.20-74).
<https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/114189?page=20>
- Chiavenato, I. (2020). [Gestión del talento humano: el nuevo papel de los recursos humanos en las organizaciones](#). McGraw-Hill. (pp.29-54; pp.196-223). <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/130372>
- Crespo, G. (2021). [La gestión moderna de recursos humanos](#). Eudeba. (pp.113- 118).
<https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/195575?page=113>
- Cuesta Santos, A. (2010). [Gestión del talento humano y del conocimiento](#). Ecoe Ediciones. (pp.314-341; 403-415). <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/69130?page=314>
- Durán Bernardino, M. (2021). [Estudio multinivel de las políticas de empleo juvenil](#). 1. Dykinson. (pp.178-180). <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/218639?page=178>
- Fernández López, F. (2016). [Contratación laboral \(UF0341\)](#). Editorial Tutor Formación. (pp 48-94). <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/44207?page=48>
- Gan, F. (2013). [Manual de Recursos Humanos: 10 programas para la gestión y el desarrollo del factor humano en las organizaciones actuales](#). Editorial UOC. (pp.250- 291; pp.170-198). <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/56651?page=250>
- García Solarte, M., Murillo Vargas, G. y González, C. H. (2010). [Los macro-procesos: un nuevo enfoque al estudio de la gestión humana](#). Programa Editorial Universidad del Valle. (pp.30-35; pp.56-65; pp.119-122). <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/128993?page=30>

- Hernández Palma, H., Monterrosa Assia, F. y Muñoz Rojas, D. (2017). [Cultura De Prevencion Para La Seguridad Y Salud en El Trabajo en El Ámbito Colombiano](#). Advocatus, 14(28). (pp. 1-15). <https://doi-org.bibliotecavirtual.unad.edu.co/10.18041/0124-0102/advocatus.28.889>
- Herrero Blasco, A., Perello Marin, M. y Herrero Blasco, A. (2018). [Dirección de recursos humanos: gestión de personas](#). Editorial de la Universidad Politécnica de Valencia. (pp. 21-29; pp.163-176). <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/57469?page=21>
- Iglesias Álvarez, I. (2019). [Los procesos de selección en la era digital: estrategias para atraer y enamorar el talento](#). FC Editorial. (pp. 57-103). <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/131012?page=57>
- Informe sostenibilidad (2023) Droguerías Cruz Verde Colombia. <https://assets.ctfassets.net/1weu96fhrx5b/2r95YBRemPVrqPyBf1TynP/1a944f35cc636cefa3c2b9986914793c/informe-sostenibilidad-2023.pdf>
- Leal Afanador, J. A. (2023). [Trabajo inteligente productivo](#). Sello Editorial UNAD. (pp.25-38; pp.47-60; pp.54-60).<https://doi.org/10.22490/9789584975096>
- Luna Arocas, R. (2018). [Gestión del talento](#). Difusora Larousse - Ediciones Pirámide. (pp. 201-240; pp.373-407). <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/123076?page=201>
- Ramos Ramos, P. (2015). [Planificación y gestión de recursos humanos \(2a.ed.\)](#). Editorial ICB. (pp. 44-55; pp. 142-188). <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/113344?page=44>

Romero, A. M. (2022). [Atracción Efectiva y Contratación Exitosa del Talento Humano](#).

[Objeto_virtual_de_aprendizaje_OVA]. Repositorio Institucional UNAD.

<https://repository.unad.edu.co/handle/10596/49893>

Teva (2024) Blog.

<https://www.tevafarmacia.es/academia/gestion/como-manejar-la-rotacion-de-personal-en-la-farmacia>

Oltra Comorera, V. (2013). [Desarrollo del factor humano](#). Editorial UOC. (pp.107-140; pp.141-146; pp.148-181; pp.253-266).

<https://elibronet.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/56325?page=107>

Anexos

AnexoA

Encuesta Programa de inducción y capacitación. (2025). Google Docs.

https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSeRQr9_inK3oojBBOq3xtG6LyZhpz8kG6FZIXwgi5jNOHor1A/viewform?usp=header

AnexoB

Programa de Inducción y Capacitación (respuestas). (2025). Google Docs.

https://docs.google.com/spreadsheets/d/1Vwet4QDMZrK3_Kbej6oGUCddf8ZChVTXiYYW7NgPMJA/edit?usp=sharing