

**Empresa:** Laboratorios LAVET  
**País:** Guatemala  
**Proyecto:** Programa TMF: Reducción de la pobreza y mejoramiento del ambiente.  
Una estrategia de Desarrollo Integral Sostenible.  
**Año:** 2006

#### LA EMPRESA

Laboratorios LAVET fue fundada en el año de 1976 en Guatemala y desde entonces se ha dedicado al desarrollo y fabricación de productos para uso veterinario, específicamente para ganado vacuno, porcino y avícola. Su compromiso de calidad y mejora continua se demuestra en la certificación ISO 9001:2000 que ostenta.

El interés de involucrarse en el programa de desarrollo integral sostenible responde a su deseo de fortalecimiento interno con miras al crecimiento mediante nuevas líneas de productos y nuevos mercados. Las oficinas administrativas y laboratorio se encuentran en la Zona 11 de la Ciudad de Guatemala. Su página web es [www.laboratorioslavet.com](http://www.laboratorioslavet.com)



#### PRODUCTOS Y MERCADOS

El principal producto son las vacunas para ganado vacuno, porcino y avícola, que aportan la mayor parte de su venta.

Sus productos son comercializados en Guatemala, El Salvador, Honduras, Nicaragua, Costa Rica y Panamá. Se espera expandir la exportación a otros mercados como México, Sudamérica, África y Asia.

#### DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

La metodología para la implementación de la Estrategia de Sostenibilidad en la empresa, inició con la conceptualización del sistema de desarrollo sostenible, etapa en la cual se realizó un análisis interno y externo de la organización para determinar su perfil de sostenibilidad, así como sus opciones de mejora en las dimensiones ambiental (producción más limpia), económica (eficiencia productiva y gestión financiera) y social (proyección interna y externa además de salud y seguridad ocupacional).



Posteriormente, se redefinieron los lineamientos estratégicos de la empresa en el marco del desarrollo sostenible. Se establecieron los planes de acción en cada una de las dimensiones así como indicadores y mecanismos de monitoreo para garantizar el cumplimiento de los objetivos estratégicos establecidos.

Luego se brindó capacitación y asistencia técnica para apoyar a la empresa en la implementación de los planes de acción. De esta manera se pretendió realizar la transferencia de conocimiento a la organización y se desarrolló el seguimiento orientado hacia el logro de los resultados esperados.

**PRINCIPALES RESULTADOS OBTENIDOS**

**Estrategias, políticas y planes**

Se definieron nuevos planteamientos dentro del marco estratégico de la empresa:

**MISIÓN DE LA EMPRESA**

En Laboratorios Lavet contribuimos al desarrollo de la salud animal para incrementar la eficiencia en la productividad del negocio de nuestros clientes a través de la fabricación y venta de productos veterinarios de calidad mundial y la excelencia en el servicio. Somos un equipo de trabajo multidisciplinario, proactivo e innovador, con calidad humana, que se desenvuelve dentro de un marco de responsabilidad, ética, lealtad, justicia y respeto, asegurando la satisfacción de nuestros clientes y colaboradores, y manteniendo una relación de beneficio mutuo con el ambiente y la comunidad

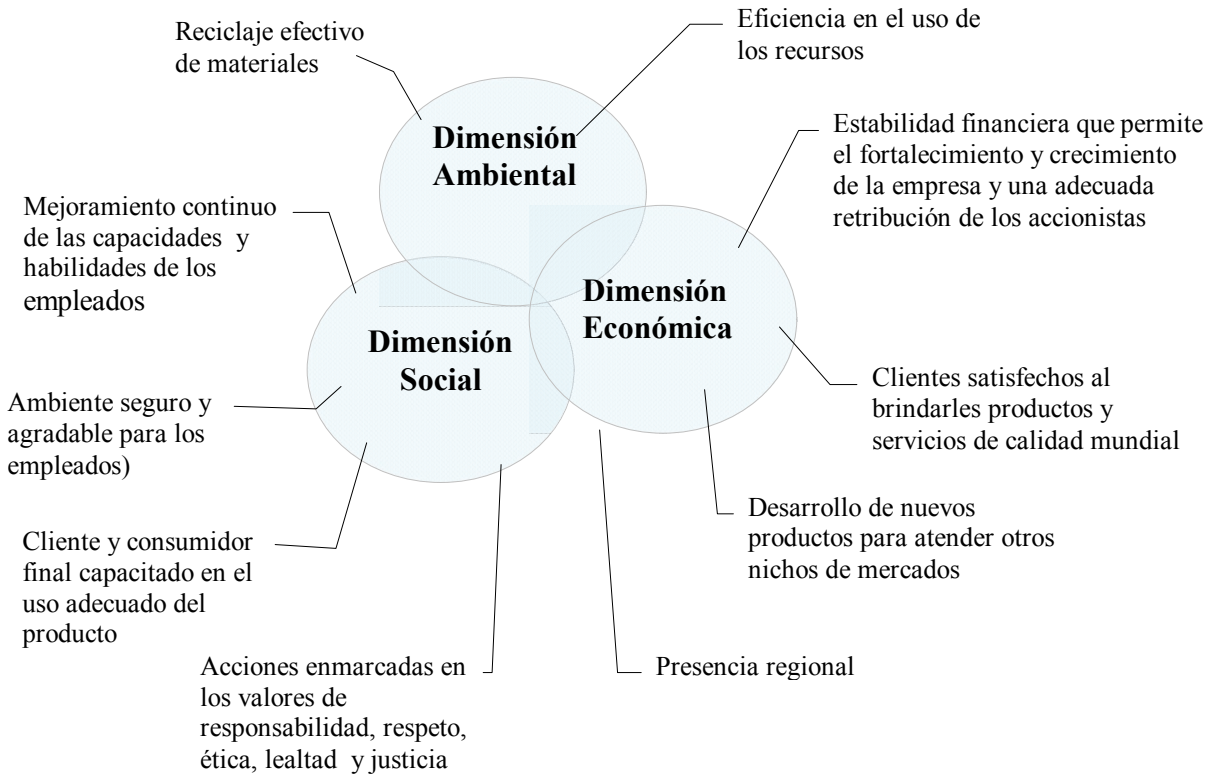
**VISIÓN DE LA EMPRESA**



En Laboratorios LAVET dentro de 5 años seremos una empresa altamente competitiva, que participe en los mercados nacionales e internacionales y nuestra marca será de prestigio a nivel mundial. Ampliaremos nuestras líneas de productos e incursionaremos con nuevos Biológicos para uso en otras especies. Fortaleceremos la fabricación y venta de productos Químico-farmacéuticos para uso Veterinario. Contaremos con un equipo de colaboradores motivados, eficientes, dedicados y capacitados en búsqueda de la excelencia.




**VALORES DE LA EMPRESA**

- Responsabilidad
- Ética
- Lealtad
- Justicia
- Respeto

**POLÍTICA DE SOSTENIBILIDAD DE LA EMPRESA**



Diagnóstico inicial	Mejoras logradas
<b>DIMENSIÓN ECONÓMICA</b>	
<b>Gestión Financiera</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ No se cuenta con una planificación integrada de ingresos y gastos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se elaboró un modelo financiero de planeamiento que incorpora tanto ingresos como gastos, tomando en cuenta las ventas esperadas y que genera el flujo de caja proyectado para un período. Con el modelo se proyecta la situación del período actual, pero puede ser aplicado a períodos futuros.</li> </ul>
<b>Buenas Prácticas de Manufactura</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Existen aspectos de Buenas Prácticas de Manufactura que no estaban implementadas en la producción.</li> <li>▪ Problemas en la forma en que se realizan las correcciones en los registros de laboratorio.</li> <li>▪ No todas las uniones piso-pared y pared-pared son redondeadas.</li> <li>▪ Ausencia de lavamanos a la entrada de la planta.</li> <li>▪ Falta señalización de cuándo y cómo lavarse adecuadamente las manos.</li> </ul> <div style="text-align: center;">  </div> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ No hay desinfectantes para las manos en las estaciones de trabajo.</li> <li>▪ Falta de orden en algunos procesos de inspección.</li> <li>▪ Productos químicos sin etiquetar.</li> <li>▪ Necesidad de capacitación en temas de inocuidad relativos a las Buenas Prácticas de Manufactura.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se brindó capacitación en el tema de Buenas Prácticas de Manufactura y se dieron sugerencias al respecto para su correcta implementación.</li> <li>▪ Se sugirió un método de hacer correcciones de forma clara y estandarizada, que fue implementado de inmediato.</li> <li>▪ Se inició el proceso de redondear las uniones piso-pared y pared-pared faltantes.</li> <li>▪ Se cotizó el lavamanos de pedal y se espera su compra e instalación.</li> <li>▪ Se confeccionaron rótulos indicando cuándo y cómo lavarse las manos.</li> </ul> <div style="text-align: center;">  </div> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se recomendó poner a disposición de los empleados alcohol-gel en cada estación. La empresa desarrolló su propio producto y se encontraba en las últimas pruebas antes de iniciar su uso.</li> <li>▪ Se estableció una mejora significativa en el orden.</li> <li>▪ Se etiquetaron todos los productos químicos, lo cual evita las confusiones a la hora de emplearlos.</li> <li>▪ Se ofreció una extensiva capacitación que cubrió temas relevantes para la actividad de la empresa, relacionadas a las Buenas Prácticas de Manufactura.</li> </ul>

 <ul style="list-style-type: none"> <li>Los procedimientos y registros de limpieza, desinfección y control de plagas no estaban completos.</li> </ul>	 <ul style="list-style-type: none"> <li>En conjunto con la empresa se diseñaron y prepararon los procedimientos y los registros de control tanto para la limpieza y desinfección, como para el control de plagas.</li> </ul>
<p><b>DIMENSIÓN AMBIENTAL</b></p>	
<p><b>Manejo de materias primas e insumos</b></p>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Inadecuado almacenamiento de materia prima, empaque y producto.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Se tomaron medidas para mejorar el almacenamiento de la materia prima, el empaque y el producto, entarimándolo y aislándolo de las paredes. Además se pintaron y trataron las tarimas y el área de almacenamiento. Las tarimas de madera iban a ser reemplazadas por tarimas de plástico.</li> </ul>
<p><b>Eficiencia Energética y consumo eléctrico</b></p>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Aislamiento del sistema de vapor en malas condiciones.</li> <li>La caldera tiene muchos años de uso y por lo tanto no dispone de la eficiencia ideal.</li> </ul>  <ul style="list-style-type: none"> <li>No se cuenta con un monitoreo del consumo eléctrico o de la demanda máxima.</li> <li>No hay planificación en el uso de la maquinaria de alto consumo eléctrico.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>La empresa inició la revisión de la maquinaria y tubería que forman parte del sistema de vapor, para asegurarse que estén adecuadamente aislados y evitar la pérdida de energía en forma de calor.</li> <li>Se recomendó considerar un cambio a una caldera más moderna y eficiente en el plazo más corto posible.</li> <li>Se facilitaron formularios para llevar el monitoreo del consumo eléctrico, así como de la demanda máxima, para luego analizarlos e identificar opciones de reducción en el consumo y demanda.</li> <li>Se sugirió que se planifique el uso de la maquinaria, con el fin de que no todas operen al mismo tiempo, con lo cual se reduce la demanda máxima. En un análisis realizado por la empresa se determinó que hay potencial de ahorrar aproximadamente US\$ 1,300 anuales por este concepto.</li> </ul>

## DIMENSIÓN SOCIAL

Salud y Seguridad Ocupacional	
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Iluminación insuficiente en algunas áreas de trabajo.</li> <li>▪ Procedimiento de manejo del formaldehído insuficiente.</li> <li>▪ Ausencia de señalización de rutas de escape.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se recomendaron niveles mínimos de iluminación para cada área en cuestión y la empresa comenzó la implementación de estas mejoras en este tema.</li> <li>▪ Se sugirió ampliar el procedimiento de manejo de formaldehído con los detalles del manejo.</li> <li>▪ Se recomendó indicar claramente las rutas de evacuación de todos los recintos, para evitar accidentes durante una emergencia.</li> </ul>
Proyección Social Interna y Externa	
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Debilidades en el instrumento de evaluación del Clima Organizacional.</li> <li>▪ Mejoras necesarias en el procedimiento de capacitación y entrenamiento.</li> <li>▪ El procedimiento para la evaluación del desempeño en la empresa, requiere cambios en estructura y variables por considerar.</li> <li>▪ Debilidades en habilidades relacionadas a la gestión del desempeño.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se revisó, validó y aprobó una nueva herramienta de evaluación del Clima Organizacional que será usada en adelante.</li> <li>▪ Se realizaron mejoras en los procedimientos de capacitación y entrenamiento y se creó un registro para la evaluación de la eficacia de la capacitación recibida.</li> <li>▪ Se modificó el procedimiento y se crea un nuevo instrumento para la evaluación del desempeño, que fue aplicado, obteniendo más y mejores resultados que con anterioridad.</li> <li>▪ Se impartieron seis capacitaciones sobre temas relacionados con la evaluación y la gestión efectiva del desempeño.</li> </ul>

### FRASE DEL EMPRESARIO

*“Para nosotros fue muy provechoso contar con la asesoría de los profesionales de CEGESTI, ya que avanzamos en temas muy puntuales como aprovechamiento de Energía Eléctrica, Buenas Prácticas de Manufactura, Recursos Humanos y Presupuestos ayudándonos a consolidar algunos procesos que ya se habían iniciado, pero que por una u otra razón no los habíamos concluido.*

*Felicitaciones a todo el equipo de CEGESTI por su profesionalismo y entrega en el programa, tengan la seguridad que han sembrado una semilla que en corto plazo estará dando sus frutos en beneficio de nuestra comunidad, colaboradores y la empresa.”*

**Carlos Motta**  
Gerente General

