

ENTREVISTA A GUILLERMO OSVALDO ORELLANO ELORZA¹ Y MARÍA DEL VALLE RECABARREN² DE LABOR S. A.³

POR EL PROFESOR JUAN CARLOS ZABALA

El grupo Labor nació como una empresa familiar, originalmente con el nombre de laboratorio Orellano Elorza, dedicado al diagnóstico bioquímico y análisis clínicos en general. Brinda servicios a pacientes, empresas, obras sociales y también a numerosos profesionales. Atiende varias especialidades, como endocrinología, microbiología, química clínica y hematología. Recientemente ha incorporado un servicio de biología molecular y de análisis industriales. Es un laboratorio referente a nivel provincial en análisis de alta complejidad con un prestigio basado en la incorporación de tecnologías de última generación, en la mejora continua de los procesos y en la permanente actualización profesional.

A través del siguiente código QR, el lector podrá acceder a un extracto de la entrevista en formato de video:



1 Director Ejecutivo de LABOR S.A.

2 Vicedirectora de LABOR S.A.

3 Es una empresa ubicada en la Ciudad de San Luis, líder en el rubro bioquímico.

¿Podrías contarnos, Guillermo, sobre la evolución de la empresa hasta llegar a su actual posición de liderazgo?

Guillermo: La empresa nació básicamente como un laboratorio de análisis clínico. La iniciaron mis padres en el año 1971. Comenzó con un sólo departamento haciendo análisis clínicos de manera artesanal, como se hacían en esa época. Luego se mudó a la calle Junín hasta el año 2005 en el que se trasladó a la calle Mitre 727, donde actualmente funciona. Ahí se construyó un laboratorio desde cero: fue como un hito en la evolución de la empresa, incorporó más personal, produciéndose además un cambio de generación, modificando lógicamente la manera de pensar. En sus inicios, era una empresa muy técnica y a medida que se incorporaron las nuevas generaciones surgieron nuevas ideas. Una de ellas fue empezar a profesionalizar, salir del área médica, salir del área bioquímica y empezar a tratar de ser más eficientes, administrando y gestionando. Así se comenzó a trabajar con otros tipos de profesionales e incorporando las normas de calidad. Entonces, más allá del aspecto técnico duro se incorporaron herramientas que hacían la atención al cliente, a la calidad del producto, a la gestión y trabajar en la administración de todo ello.

Acabas de mencionar un tema muy importante, relacionado al cambio generacional. ¿Cómo fue ese paso, Guillermo?

Guillermo: Puedo decir que el cambio generacional se fue dando naturalmente. Mis padres siempre fueron muy abiertos al tratar de inculcarnos la calidad del trabajo y a seguir creciendo. Por supuesto que hubo encuentros para definir como trabajar, si a la vieja usanza o no. No fue traumático, pero tampoco fue fácil. Ahora ya tenemos una nueva generación, la tercera con nuestro hijo que está estudiando bioquímica, además de jóvenes profesionales que se han ido incorporando. Eso nos lleva a considerar nuevamente otras ideas, por ejemplo, en temas de comercialización, de manejo de costos y de gestión entre otros. Esta será la segunda adaptación a partir de la idea fundacional.

En esa visión hacia el futuro, ¿cómo ven a LABOR S.A. para el año 2026?

Guillermo: Nosotros somos muy optimistas. Siempre tratamos de estar constantemente invirtiendo para que la salud y la infraestructura en San Luis mejore. Por ejemplo, en el año 2023 modernizamos la fachada del edificio para darle a la ciudad de San Luis una impronta más linda. Es una pyme familiar que se fue profesionalizando y a su vez emplea a 30 personas brindando un servicio de calidad. LABOR S.A. fue una de las primeras empresas en San Luis en certificar la norma ISO 9001 en el año 2013.

¿Nos podrías ilustrar sobre el proceso de calidad, María del Valle, por favor?

María del Valle: Recordemos que una premisa de los fundadores del laboratorio siempre fue trabajar con excelencia y con el mayor compromiso. Entonces, con Guillermo cuando empezamos en el laboratorio quisimos ir un poquito más allá y certificar por normas. Empezamos en el 2006 con la acreditación del MA3, que es el programa de acreditación de laboratorios de la Fundación Bioquímica Argentina, y luego certificamos con la norma ISO 9001. Primero en su versión anterior, la de 2008. Luego seguimos recertificándola. Ahora ya estamos con la versión 2015. Eso en cuanto a certificaciones, pero además nosotros siempre estuvimos adheridos al Programa de Control de Calidad Externo de la Fundación Bioquímica Argentina y al Programa Nacional de Control Externo en Bacteriología del Instituto Malbrán. Es un gran aporte para nosotros: al monitorizarnos en cada reporte, nos informan de cómo está nuestro proceso analítico, que es un reflejo de la calidad con la que estamos entregando los resultados. Además, incorporamos indicadores que nos ayudan a tomar decisiones, siempre con la premisa de la mejora continua, la excelencia y el compromiso con la salud de todos nuestros clientes.

¿Qué herramientas utilizan para administrar? ¿Utilizan un método de costeo, tablero de comando o similares?

Guillermo: Sí, como se mencionó nacimos como una empresa muy técnica, con áreas como endocrinología o inmunología. A partir del cambio generacional incorporamos el departamento de administración, lo cual fue un paso importante. Ahora tenemos otras herramientas y con profesionales de diferentes áreas, como por ejemplo un contador, un administrador de empresa, un ingeniero. Nos llevó a implementar herramientas de gestión, como el tablero de comando, con indicadores de eficiencia y productividad, además de un seguimiento permanente de los procesos internos bajo normas ISO 9001 y MA3. Es importante destacar que desde hace tres años participamos en el Programa Inter Laboratorio de Indicadores (Pili).

María del Valle: El programa Pili, es un conjunto de 25 (veinticinco) indicadores interlaboratorios, que permiten la comparación, de distintas áreas: la preanalítica, la analítica, la post analítica y la administrativa, con laboratorios de todo el país, lo cual ayuda a aplicar mejores prácticas en nuestra gestión a partir de la experiencia de colegas de otros lugares de Argentina, facilitando la toma de decisiones para la mejora continua y la revisión de los objetivos planteados.

Una de las herramientas clásicas para gestionar es el análisis FODA. ¿Podrías realizarnos algunas consideraciones sobre los factores más influyentes para LABOR S.A., Guillermo?

Guillermo: Efectivamente hacemos un análisis anual complementado por reuniones mensuales con el equipo de trabajo en las cuales siempre analizamos esos factores, si bien no de una manera tan profesional o formal, pero ajustando los planes de acción a los cambios del contexto. Nosotros sabemos cuáles son nuestras fortalezas, al trabajar mucho en calidad, en la formación del recurso humano, que lo consideramos como clave tanto los aspectos técnicos como los relativos a la parte blanda tales como la atención al cliente, la empatía y la comunicación. Hacemos esfuerzos en tecnología, aproximadamente cada siete años cambiamos todos los equipos e invertimos en infraestructura. En la sede inaugurada en el 2005 ya hemos realizado cuatro ampliaciones. En el período de la pandemia inauguramos un laboratorio de biología molecular, incorporando tecnología para detectar el virus, la cual después fue aplicada para seguir con estudios genéticos. En cuanto a las debilidades identificadas, tratamos de trabajar en ellas. Por ejemplo, sabemos que debemos mejorar en marketing y trabajar más en costos. Tratar de ser más eficientes, porque entregamos el informe y los resultados con calidad, pero debemos mejorar nuestra eficiencia. En cuanto a las oportunidades hay muchas sólo hay que saber encontrarlas. Las nuevas herramientas de gestión y las nuevas generaciones pueden ayudar en ese sentido. En cuanto a las amenazas, se puede afirmar que en un contexto como Argentina tenemos todos los días amenazas. Más bien para una Pyme es como un show de amenazas. Por ejemplo, gobiernos, inflación y la burocracia es tremenda, ya sabemos que estamos en Argentina y tenemos que bailar con esas amenazas. Es importante señalar en definitiva que las variables consideradas como más influyentes para el logro de nuestros planes son el contexto económico, la evolución de la tecnología y la formación del personal. En Argentina, los costos de insumos, reactivos y equipamiento tienen un gran impacto en todo sentido, por eso gestionamos cuidadosamente nuestros costos, nuestras inversiones y alianzas con obras sociales y prepagas. Además, mantenemos una estrategia constante de actualización tecnológica y de capacitación de personal, porque entendemos que la calidad de nuestro trabajo depende tanto del equipamiento como de las personas.

¿Qué consideraciones tienen en cuenta para fijar los precios de las prestaciones de servicios?

Guillermo: En nuestro sector no somos formadores de precio. La Asociación Bioquímica de San Luis es la encargada de gestionar los convenios particulares con cada una de las obras sociales. Esto significa que en esos acuerdos se determinan los

precios que debemos respetar, lo cual nos obliga a administrar con eficiencia los recursos, priorizando la calidad del servicio y la satisfacción del paciente, incluso en contextos económicos adversos.

¿Mantienen algún vínculo con la academia? En su caso, ¿bajo qué modalidad?

Guillermo: Efectivamente, es importante también destacar nuestro compromiso con la comunidad universitaria, es así como tenemos implementadas sólidas relaciones de colaboración, con la Universidad Nacional de San Luis, la Universidad Católica de Cuyo y la Universidad de La Punta, a través de programas de pasantías, formación profesional. También buscamos generar proyectos de investigación, capacitaciones en biología molecular e inteligencia artificial aplicada a la salud. Creemos que el trabajo conjunto entre lo académico y lo empresarial es fundamental para el fortalecimiento de los conocimientos de los futuros profesionales de San Luis.

En cuanto a la Responsabilidad Social Empresaria (RSE), ¿qué actitud asumen? ¿Proactiva o reactiva? ¿Tienen implementada alguna acción que deseen comentar?

Guillermo: La responsabilidad social es un eje muy importante dentro de nuestra gestión. En el laboratorio asumimos un compromiso real con el cuidado del medioambiente y con la comunidad. Contamos con políticas activas de manejo y disposición seguro de residuos patológicos, respetando las normas sanitarias y ambientales vigentes. Además, promovemos la digitalización de los procesos administrativos y de informes para reducir el uso de papel optimizando los recursos. También impulsamos acciones vinculadas al desarrollo sustentable, buscando que nuestras decisiones operativas y de inversión contemplen el equilibrio entre lo económico, lo social y lo ambiental. Por otro lado, participamos de manera periódica en campañas de concientización y prevención en salud, en coordinación con organismos públicos y entidades educativas, porque creemos que educar es una forma concreta de contribuir al bienestar colectivo. En definitiva, nuestra visión de responsabilidad social no se limita a cumplir con la normativa, sino que forma parte de nuestra identidad: brindar un servicio de calidad, ético y responsable con las personas y el entorno. En ese sentido mantenemos un diálogo permanente con los organismos de gobierno, cumpliendo con todos los requisitos sanitarios, de bioseguridad y ambientales requeridos. Tenemos un firme compromiso con la salud de la comunidad y la protección del medio ambiente.

Ustedes, como directivos de una empresa líder y exitosa de San Luis, ¿cómo ven el futuro de LABOR S.A.?

María del Valle: Se trata de una empresa de salud, entonces es clave entregar un resultado preciso, exacto y a tiempo, porque estamos hablando de la salud de una persona. Un diagnóstico a tiempo facilita un tratamiento que puede salvar una vida. Trabajamos y queremos seguir trabajando, así como nos inculcaron los fundadores, con esa responsabilidad y compromiso con nuestros clientes, en dar un servicio de calidad. Siempre con la excelencia que se va construyendo día a día, lo cual no es una opción, es una obligación.

Guillermo: A la política de calidad la entendemos básicamente respondiendo: *“qué es hacer las cosas bien”*. Atender bien al paciente, respetando la confidencialidad en un ambiente cómodo de trabajo donde pasamos mucho tiempo, además de dar trabajo al puntano. La idea siempre de la empresa es crecer y para el 2026 continuar con un desarrollo basado en la satisfacción de nuestros clientes, en la innovación tecnológica y el desarrollo del recurso humano, todo interrelacionado para continuar creciendo. Confiamos en San Luis, trabajando con nuevas generaciones y herramientas de administración novedosas que estimulen el crecimiento y apostamos a dar trabajo, brindar un servicio bueno de calidad para perdurar, siendo clave para ello una buena administración. En definitiva, nos proyectamos hacia un 2026 con el propósito de consolidar el reconocimiento logrado tanto local como regionalmente.

¿Cómo imagina la economía de la provincia de San Luis para los próximos años en general y para vuestro sector en particular?

María del Valle: San Luis tiene una economía sólida y estable dentro del contexto nacional y ello es beneficioso para la comunidad incluidos los prestadores de servicios de salud. Creemos que el sector salud seguirá creciendo, especialmente en lo relativo a los diagnósticos de alta complejidad y medicina personalizada. El desafío más importante es lograr optimizar la articulación del sector público con el privado, generando más lazos estratégicos entre las universidades, el Estado y las empresas de salud. Las capacidades sanitarias públicas y privadas están creciendo en prestaciones, complejidad y tecnología. Consideramos que, si logramos una sinergia estratégica adecuada, podremos convertirnos en un polo biomédico de referencia para todo el país.

¿Desean agregar algún comentario final?

Guillermo: En LABOR S.A. creemos que la excelencia no es un destino, sino un camino constante de mejora. Nuestro compromiso seguirá siendo trabajar con pa-

sión por la salud, por la ciencia y la investigación, la calidad, la implementación de tecnologías de vanguardia, con una ética profesional orientada a la buena fe y las buenas prácticas con el fin de cuidar la salud de los puntanos desde nuestro lugar, apoyando al continuo desarrollo de la provincia.