

PROJECT STATUS REPORT

07/01/2020 - 12/31/2020

SECTION 1: PROJECT SUMMARY

Operation number: CR-T1197

Suboperation number: ATN/OC-17120-CR

Project Name: Technology to Improve Health Care in Central America

Purpose: ASEMBIS mejora y expande la atención sanitaria mediante la incorporación de inno

Country admin:

COSTA RICA

Country beneficiary:

Costa Rica

Group:

C

SubGroup:

Executing Agency: Asociacion De Servicios Medicos Para El Bien Social

Team Leader: WILLIAME

Score Image: 🚩 - Yellow Flag

Total Score: 1

Project cycle:

Report Date: 2021-01-01

Approval Date: 2018-11-29

Signature Date: 2019-03-22

First Disbursement Date: 2019-07-17

Original Execution End Date: 2022-03-22

Current Execution End Date: 2022-03-22

Original Last Disbursement Date: 2022-09-22

Last Current Disbursement Date: 2022-09-22

SECTION 2: PERFORMANCE

Project's performance summary since the beginning

Se ha culminado el proceso constructivo, y el equipamiento del nuevo laboratorio óptico que entró en operación en noviembre de 2020. Esta obra permitirá a ASEMBIS incursionar en nuevas líneas de negocio. Se ha finalizado el análisis de la situación tecnológica y necesidades de la institución, lo cual nos permitió conocer las posibilidades de inversión en materia de tecnología para la institución. Igualmente se finalizaron la implementación de los retos de innovación abierta, ahora tenemos elegidos a los participantes y estamos en el proceso de elaboración de los contratos. En general a pesar de la pandemia ASEMBIS ha apostado a no detener el desarrollo y ejecución de los proyectos planteados, los mismo han tenido un avance más lento, pero siempre se han mantenido en ejecución, se ha enfocado a proyectos que ayudan en temas digitales, mejora de eficiencia, comunicaciones remota y automática con los pacientes y colaboradores, así como seguridad de la información, esto con diferentes desarrollos que se realizaron.

Supervision Team Leader comments

El cierre de fronteras debido a la pandemia afectó la entrada en operación del laboratorio.

Project's performance summary in the last 6 months

Con respecto al proyecto de los nuevos equipos de producción digital y nuevo laboratorio, este año se finalizó la construcción, la pandemia afectó la fecha de conclusión, el proyecto se ralentizó mas no se detuvo. Se realizó el traslado del antiguo laboratorio hacia el nuevo laboratorio, y se inició la producción con los nuevos equipos de producción de digital. Estas nuevas instalaciones también albergan el nuevo y principal centro de datos ASEMBIS. De igual forma en el período se lanzó al público el reto de innovación, y se seleccionaron los emprendedores que en 2021 desarrollarán sus proyectos como proveedores de ASEMBIS en los 3 temas respectivos. Con respecto a los proyectos de transformación tecnológica hubo bastantes avances en pro de hacer más eficiente la operación, en muchos casos se digitalizaron procesos de negocio, de forma que fueran más accesibles al colaborador interno y al usuario final, además de que mejoran la eficiencia, producción, seguimiento, control y monitoreo. Como por ejemplo: • Implementación del Power BI para tener información en tiempo real. • Se ha realizado la adquisición de un nuevo servidor central atendiendo a las necesidades de infraestructura que demandan estos cambios tecnológicos. • Se ha ampliado la digitalización del expediente electrónico, incluyendo otros expedientes como Trabajo Social, Cirugías, oftalmología, cardiología, otorrino y un expediente general para las demás especialidades. • Se ha logrado la confirmación de citas mediante Whatsapp de manera automatizada. • La evaluación de IPN se ha logrado desarrollar a través de una plataforma digital de manera automatizada, recolectando información en tiempo real y sistematizada. • Se implementó un sistema de descuentos a través de cuponerías digitales a nuestros pacientes, dando la opción a personas en redes sociales para utilizar nuestras promociones.

Supervision Team Leader comments

Los esfuerzos de digitalización del proyecto le han permitido a ASEMBIS adaptarse a las nuevas exigencias de los usuarios ante la pandemia.

SECTION 3: INDICATORS AND MILESTONES

C1 : Innovación para la gestión de impacto y la mejora de la calidad de atención del

Weight 10%

Qualification High Satisfactory

	Indicators	Baseline	Planned	Achieved	Status
I1	Tasa promedio mensual de eficiencia de uso de planta en las sucursales y franquicias (Consultorios ocupados/ consultorios disponibles)	85	95 (2023-07-22)	109 (2021-01-28)	Finished
I2	Nuevos líderes formados en la Junta Directiva, sobre nuevos líderes formados en total. Acumulado.	0	10 (2023-07-22)	21 (2020-08-05)	Finished

C2 : Transformación tecnológica

Weight 30%

Qualification Satisfactory

	Indicators	Baseline	Planned	Achieved	Status
I1	Porcentaje de pacientes con expediente electrónico completo	5	100 (2023-07-22)	94 (2021-01-29)	In progress
I2	Tiempo de entrega promedio de lentes (desde la solicitud hasta la entrega)	5	2 (2023-07-22)	6 (2021-01-27)	In progress
I3	Porcentaje de atenciones en Giras bajo soporte de sistemas digitales	0	100 (2023-07-22)	0 (2021-01-27)	In progress
I4	Porcentaje de pacientes de Asembis que acceden a los servicios por primera vez bajo los sistemas de telemedicina y agenda inteligente	0	35 (2023-07-22)	3845 (2021-01-29)	Finished
I5	Reducción del gasto energético y de agua	0	25 (2023-07-22)	-53 (2021-01-28)	In progress

C3 : Financiamiento Reembolsable – Inversión en nueva planta de lentes digital

Weight 60%

Qualification Satisfactory

	Indicators	Baseline	Planned	Achieved	Status
I1	Crecimiento acumulado de la producción de lentes, considerando la capacidad de producción a un solo turno.	0	40 (2023-07-22)	19 (2021-01-28)	In progress
I2	Calidad de las lentes producidas medida en la precisión promedio de las dioptrías de la producción anual (entre 100)	12	1 (2023-03-29)		In progress
I3	Tasa anual de reproceso de lentes por errores en producción	8	3 (2023-07-22)	1 (2021-01-28)	In progress
I4	Ratio de rotación de inventario de lentes anual. (costo ventas óptica anual / inventario bases promedio anual), num. veces.	19	35 (2023-07-22)	12 (2021-01-15)	In progress
I5	Volumen de ventas a clientes externos nacionales e internacionales, en unidades anuales de lentes.	0	8000 (2023-07-22)	0 (2021-01-28)	In progress

	Milestones	Planned Value	Achieved Value	Due Date	Achieved Date	Status
	Condiciones previas	1	1	2019-09-18	2019-09-18	Achieved
	Análisis de Brechas Tecnológicas	1	3	2019-12-21	2020-01-06	Achieved
	Primera Convocatoria Innovación Abierta	1	1	2020-03-21	2020-02-05	Achieved
	Nuevo Laboratorio de Lentes Funcionando	1	1	2020-12-19	2020-12-08	Achieved
	Implementación Solución de Inteligencia de Negocios	1	0	2021-09-18		Pending
	Estudio de Caso	1	0	2022-02-28		Pending
	Plan de Sostenibilidad - Cierre	1	0	2022-01-31		Pending

Critical facts that have affected project's performance

- Supplier/contractor performance
- Purchase difficulties

Others, Which?

Debido al cierre de fronteras a causa de la pandemia el equipo técnico del proveedor tecnológico tuvo que atrasar su viaje a Costa Rica para la debida instalación de las máquinas, afectando la entrada en operación de los nuevos equipos de producción.

SECTION 4: RISKS

	Impact Area	Severity	Prob.	Date	Responsible	Mitigation action
Riesgo cambiario. ASEMBIS asumirá el riesgo cambiario porque la deuda del Banco	Financiamiento Reembolsable – Inversión en nueva planta de lentes digital	(3) Medium	Low 40%	2020-02-14	Project Coordinator	(i) Para mitigar este riesgo se ha fijado una tasa de interés competitiva en dólares con objeto de compensar las fluctuaciones cambiarias del colón costarricense frente al dólar americano; (ii) se incorpora una condición financiera para el desembolso y a cumplir durante la vida del préstamo por el que ASEMBIS realizará una provisión y reserva cambiaria en dólares de hasta USD120.000 disponibles semestralmente para tener un colchón para absorber parte de las posibles fluctuaciones del dólar frente al colón; y (iii) ASEMBIS realiza una revisión semi anual de precios de sus productos, con la cual puede reducir desfases entre su costo de adquisición y costo de venta debido a variaciones del tipo de cambio.
Riesgo de adaptación tecnológica: Es posible que la incorporación de varias nue	Final Outcome, Intermediary Outcome	(3) Medium	Medium 60%	2020-02-14	Project Coordinator	ASEMBIS prevé llevar a cabo una campaña interna de comunicación a todo el personal, para asegurar que todos estén informados sobre los cambios y mejoras que se darán en la empresa. Asimismo, las adquisiciones e instalaciones de nuevas tecnologías vendrán acompañadas por programas de capacitación y entrenamiento a todo el personal que las utilice, las cuales ayudarán con la asimilación de ellas en el trabajo diario.
Riesgo de mercado en términos de un incremento en la competencia de otros provee	Final Outcome, Intermediary Outcome	(2) Low	Low 40%	2020-02-14	Project Coordinator	La estrategia de ASEMBIS se centra en la adaptación continua mediante la expansión, en la actualización tecnológica y en la mejora del servicio al cliente, para lograr mayor penetración del mercado, fidelidad de sus clientes y competitividad en precios. Tanto el préstamo y la cooperación técnica propuestos en el presente proyecto le permitirán consolidar su liderazgo en la provisión de servicios de alta calidad, de manera eficiente y con precios accesibles a su clientela meta: poblaciones vulnerables y la base de la pirámide. Al vender y atender en volumen, le permite mantener precios más bajos que la competencia. Por la calidad de atención, los pacientes regresan.
Riesgo de persona clave: La Presidenta y fundadora de ASEMBIS (Rebeca Villalobos	Final Outcome, Intermediary Outcome	(2) Low	Very Low 20%	2020-02-14	Project Coordinator	(i) El actual Director General (Edwin Contreras) cuenta con más de 15 años de experiencia en ASEMBIS, habiendo asumido la dirección después de laborar varios años en otros puestos en ASEMBIS. Su experiencia y amplios conocimientos de todos los detalles de la empresa le permitirían asumir adecuadamente las funciones de liderazgo si la presidenta no ya no estuviera en ASEMBIS. (ii) ASEMBIS realiza permanentemente programas de capacitación en liderazgo de los miembros de su Junta Directiva, equipo gerencial y puestos claves de la empresa, con lo cual las capacidades y el empoderamiento de su personal están en constante mejora.
Riesgo de accesibilidad a proveedores externos	Final Outcome, Intermediary Outcome, Financiamiento Reembolsable – Inversión en nueva planta de lentes digital, Innovación para la gestión de impacto y la mejora de la calidad de	(4) High	High 80%	2020-09-05	Project Coordinator	Utilizar todas las estrategias, procesos y métodos que hay alcance a nivel mundial y tecnológicos para que los mismos puedan ser locales, servicios o accesos vía remota, o auto suplirse.

Riesgo de crisis sanitaria o económica nacional y mundial.	atención del, Transformación tecnológica						
	Final Outcome, Intermediary Outcome, Financiamiento Reembolsable – Inversión en nueva planta de lentes digital, Innovación para la gestión de impacto y la mejora de la calidad de atención del, Transformación tecnológica	(4) High	High 80%	2020-09-05	Project Coordinator	Implementaciones de soluciones paulatinas que tengan impacto directo y de corto alcance en atención al paciente, remota, de acceso web, de bajo costo y aumente la eficiencia en la operación y sea altamente flexibles y medibles.	
TOTAL RISKS QUANTITY: 6		IN EFFECT RISKS: 6		NOT IN EFFECT RISKS: 0		MITIGATED RISKS: 0	

SECTION 5: SUSTAINABILITY

Indicate likelihood of project sustainability after project completion: HP

Justification:

El proyecto mejora el posicionamiento de ASEMBIS en su sector para hacerle frente a las nuevas demandas de sus usuarios, además de permitirle avanzar con sus planes de expansión.

[There were no aspects reported during this period]

Actions related to sustainability which have been implemented in the project:

A pesar de la contracción vivida durante el 2020, Asembis ha apostado a ralentizar el desarrollo e implementación de proyectos, más no detenerlos, pensando en que los mismos van dirigidos a mejorar la eficiencia de las sucursales y en si la producción de la institución. Ha visto una oportunidad de atracción importante ante el cierre de operaciones de la CCSS en consulta externa, a la atracción de estos pacientes y sus operaciones nunca se han detenido, sus precios se han mantenido, sin aumentos y en algunos casos disminuido, ha implementado ofertas y promociones importantes, constantes y proyectos que ya estaban en desarrollo para ampliar su oferta de servicios y sucursales continúan, de igual forma se abren dos Franquicias adicionales.

SECTION 6: PRACTICAL LESSONS

	Relative to	Author	Date
Diagnósticos generados, han sido una buena experiencia e insumo para generar criterio, un punto de comparación, observaciones y/o recomendaciones y así poder tomar las mejores decisiones de adquisición, opciones en el mercadeo, tiempos, costo y momento de implementación.	Management	Coordinador de proyecto	2020-01-30
La pandemia ha venido a cambiar nuestra forma de planear y ejecutar proyectos, tener la capacidad de flexibilizar y cambiar rápidamente las técnicas y procesos de ejecución de un proyecto ha sido una experiencia importante y que nos lleva a adaptarnos rápidamente a los hechos actuales, el cambio es fuerte.	Implementation	Coordinador de proyecto	2020-09-05
La pandemia a dinamizado la forma de tener contacto y atraer pacientes, se ha evidenciado que falta más tecnología con la cual podamos tener una acercamiento digital con las personas en ambas direcciones, ágil, flexible, medible, con acceso remoto para colaboradores, acceso web general para los sistemas internos, teletrabajo en general y en donde se pueda, se deben romper ciertos paradigmas que por muchos años se han usado, pero con la nueva normalidad ya no son efectivos y con esto romper igual algunas formas de hacer las cosas. Debemos trabajar más en hacer conciencia en la versatilidad e impacto positivo, así como resultados y eficiencia del teletrabajo.	Sustainability	Coordinador de proyecto	2020-09-05
En general Asembis debe trabajar fuerte para que de manera integral directa e indirectamente tenga más presencia digital y remota en todas sus operaciones, ya sea hacia el cliente de forma explícita y hacia lo interno en su funciones en general, se ha evidenciado que hay carencias y ayudaría enormemente a procesos de flexibilidad, controles y accesibilidad, disminuyendo costos, aumenta la eficiencia, información en tiempo y para toma de decisiones. El acceso a indicadores de ventas en tiempo real con power bi, ayuda a que se tomen acciones en el momento y no al final de mes, esto se debe potencializar aún más.	Sustainability	Coordinador de proyecto	2020-09-05

La emergencia sanitaria a raíz de la pandemia le ha permitido a ASEMBIS captar nuevos clientes, usuarios de la CCSS han decidido explorar nuevos proveedores de servicios de salud ante la saturación de los servicios de salud por el COVID.

Implementation William Ernest

2020-10-20