

PROJECT STATUS REPORT

01/01/2021 - 06/30/2021

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:

Total Score: 1.614

Project cycle:

Report Date: 2021-07-01

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. Se desarrolló el proceso de implementación de analítica de datos por medio de la plataforma POWER BI lo cual permitió mejorar procesos en la organización, tener datos al instante de cómo va el rendimiento y predecir el comportamiento a corto plazo para tomar decisiones. Este tipo de analítica permitió crear algoritmos en los diferentes sistemas de la organización que permitan un mejor control y orden en los procesos de compra de insumos para la operativa de la organización. En materia de nuestra agenda electrónica y expediente se desarrollaron mejoras relacionadas con seguridad, automatización y potenciamiento, los cuales generan mejoras en los procesos de los pacientes.

Supervision Team Leader comments

El nuevo laboratorio le ha permitido a ASEMBIS ofrecer una mayor gama de soluciones al mercado nacional, brindándole más opciones a los consumidores con su política de precios. Además, ha aprovechado el proyecto para acelerar su transformación digital, mejorando la atención de sus pacientes, así como la toma de decisiones basadas en datos.

Project's performance summary in the last 6 months

Con respecto al proyecto de BI se implementó un servidor lo suficientemente robusto donde está integrada la información que genera la agenda electrónica, expediente electrónico, ERP, central telefónica y herramientas de contacto social, los cuales generan gráficos como: • Control de citas y de conversión • Citas a futuro • Control de inventarios • Efectividad de llamadas al call center • Ejecutivo de ventas • Control de examen a entregar Se potenció el expediente de cirugías, el cual se integra con los expedientes electrónicos de optometría, cardiología y medicina general de una forma más fluida, además de la marca del paciente en los diferentes procesos de la cirugía las cuales se van a manejar mediante Tablet en el quirófano. Al expediente de optometría se le implementaron algoritmos que evitan que los optómetras cometan errores en la consulta que a la postre generan disconformidades al paciente al recibir su antejo, punto igual de importante es que se integró con los sistemas informáticos de ASEMBIS LAB permitiendo una digitalización completa en la parte de óptica ayudando a nuestro plan de cuido del ambiente eliminando la impresión en papel de la receta de optometría. En la agenda electrónica se le está implantando una conexión con la central telefónica de ASEMBIS para automatizar aún más la confirmación de citas de nuestros pacientes. De igual forma se inició el desarrollo del proyecto Ruta al Cambio el cual va a trabajar la gestión de los procesos operativos como flujo de los pacientes, la cual nos genera muy buenas expectativas en la búsqueda del mejor servicio para nuestros pacientes. En paralelo se invirtió en dotar a las ópticas de equipos de medición (DIGITAL CENTER -

NOVAR) que les permite brindar una mejor asesoría al paciente del producto que va a adquirir en nuestras ópticas, combinando el IoT (internet de la cosas) con nuestro personal profesional para generarle al paciente una mejor experiencia de servicio, además de una mayor exactitud en lo que realmente va a adquirir.

Supervision Team Leader comments

La pandemia le ha generado oportunidades a ASEMBIS para digitalizar sus procesos de atención al cliente.

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 Unsatisfactory		
	Indicators	Baseline	Planned	Achieved	Status	
I1	Porcentaje de pacientes con expediente electrónico completo	5	100 (2023-07-22)	95 (2021-06-30)	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		Overdue

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

- Purchase difficulties

Others, Which?

El cierre de fronteras internacionales debidi a la pandemia generó atrasos para la puesta en marcha del nuevo laboratorio.

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.
	Final Outcome, Financiamiento Reembolsable – Inversión en nueva planta de					

Riesgo de crisis sanitaria	lentes digital, Innovación para la gestión de impacto y la mejora de la calidad de atención del, Transformación tecnológica	(3) Medium	Medium	60%	2021-10-06	Project Assistant	Mantener estricto control sobre los protocolos sanitarios.
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 atención del, Transformación tecnológica	(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.	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: 7

IN EFFECT RISKS: 7

NOT IN EFFECT RISKS: 0

MITIGATED RISKS: 0

SECTION 5: SUSTAINABILITY

Indicate likelihood of project sustainability after project completion: HP

Justification:

ASEMBIS se mantiene sólido en sus planes de expansión con la apertura de nuevas sucursales, y la inclusión de nuevos servicios.

[There were no aspects reported during this period]

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

ASEMBIS a pesar de los tiempos difíciles sigue invirtiendo en el desarrollo de nuevos proyectos que le permitan llegar a más pacientes, por esta razón se trabajó en la ampliación de las clínicas de Cartago y Desamparados, en la creación de una zona de urgencias en Guápiles y en la apertura o remodelación de nuevos centros, como es el caso de Pinares de Curridabat y una franquicia en Santa Ana. Adicionalmente se tiene planificado abrir dos franquicias y dos centros propios para lo que resta del 2021. En temas del nuevo laboratorio nos amplió el panorama de las opciones de lentes digitales que podemos ofrecer a nuestros pacientes, actualmente ofrecemos un portafolio de 6 estilos diferentes, cuando en el pasado solo se ofrecía un solo estilo, además se siguen buscando brindar los servicios de maquila de lentes, en el cual ya la damos servicios a una óptica particular y se está participando en licitaciones para maquillar trabajos a diferentes sectores.

SECTION 6: PRACTICAL LESSONS

[There were no lessons learned reported during this period]