

PROJECT STATUS REPORT

07/01/2021 - 12/31/2021

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: 1.82

Project cycle:

Report Date: 2022-01-04

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. Se continuó el proceso de analítica de los datos generados por los sistemas de la organización para mejorar indicadores, lo que permitió que se obtuvieran resultados impresionantes. Los resultados del 2021 son los mejores hasta el momento en la historia de la organización.

Supervision Team Leader comments

El nuevo laboratorio ha facultado a ASEMBIS a ofrecer una mayor gama de lentes, fortaleciendo su rol como regulador de precios en el mercado nacional. Los esfuerzos de transformación digital le han permitido mejorar su eficiencia operativa a través de la toma de decisiones basadas en datos, y ofrecer una mejor experiencia a sus pacientes.

Project's performance summary in the last 6 months

En los últimos 6 meses hemos podido ver como las diferentes implementaciones reportadas anteriormente van dando resultados positivos a la organización, por ejemplo, el nuevo laboratorio nos permitió ganar licitaciones para servicios de maquila a una institución pública. Esto nos está generando mucho flujo de trabajo en la planta, pero lo más importante es que la planta con sus nuevos procesos a nivel de sistemas para el tracking de trabajos, mantiene el orden de la producción lo que permite entregar los trabajos internos producto de las ventas dentro de los tiempos establecidos. En cuanto a la analítica, se está trabajando fuertemente en mejoras de las estadísticas de nuestros inventarios, ventas y confirmaciones de citas lo que generan mejores indicadores en los excedentes de la organización. Se ha generado mucho impacto en las compras de insumos que se realizan para soportar toda la producción de lentes. Con las nuevas herramientas de analítica y ajustes a nuestro ERP, las compras se realizan con base a estadísticas de venta y existencias en bodegas, lo que ha permitido no experimentar problemas de desabastecimiento o sobre-abastecimientos de materiales en nuestras bodegas. Nuestra agenda y expediente electrónico siguen creciendo y como novedad logramos conectarla a nuestra central telefónica, lo que permite mediante un software intermedio automatizar la confirmación de las citas del próximo día. Las citas que no se puedan confirmar mediante esta vía, lo que se hace es que en horas de la tarde la agenda les envía un mensaje mediante la plataforma WhatsApp Business donde también el paciente podría confirmar la cita por este medio. Se finalizó la implementación de

paneles solares en el edificio de Purral, lo cual nos generó importantes ahorros en el consumo eléctrico del edificio, y posteriormente se inició con la implementación de paneles solares en el edificio de ASEMBIS LAB la cual ya se encuentra en las últimas etapas de implementación. En los últimos 6 meses nos enfocamos mucho en la analítica de los datos y a explotar al máximo nuestra nueva planta, sistemas y demás herramientas los cuales nos dejaron resultados nunca antes obtenidos en nuestra organización.

Supervision Team Leader comments

ASEMBIS ha cumplido con las actividades planteadas para el período. Para el cierre del proyecto se prepara un estudio de caso para documentar la experiencia.

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)		97 (2022-03-07)	In progress
I2	Tiempo de entrega promedio de lentes (desde la solicitud hasta la entrega)	5	2 (2023-07-22)		5 (2022-01-28)	In progress
I3	Porcentaje de atenciones en Giras bajo soporte de sistemas digitales	0	100 (2023-07-22)		0 (2022-01-28)	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)		59 (2022-03-16)	Finished
I5	Reducción del gasto energético y de agua	0	25 (2023-07-22)			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)		24 (2022-01-28)	In progress
I2	Calidad de las lentes producidas medida en la precisión promedio de las dioptrías de la producción anual (entre 100)	12	1 (2023-07-22)		4 (2022-03-16)	In progress
I3	Tasa anual de reproceso de lentes por errores en producción	8	3 (2023-07-22)		9 (2022-02-01)	Finished
I4	Ratio de rotación de inventario de lentes anual. (costo ventas óptica anual / inventario bases promedio anual), num. veces.	19	35 (2023-07-22)		7 (2022-02-01)	Finished
I5	Volumen de ventas a clientes externos nacionales e internacionales, en unidades anuales de lentes.	0	8000 (2023-07-22)		14229 (2022-03-16)	Finished
	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	1	2021-09-18	2021-11-03	Achieved
Estudio de Caso	1	0	2022-02-28		Overdue
Plan de Sostenibilidad - Cierre	1	1	2022-01-31	2022-01-31	Achieved

Critical facts that have affected project's performance

- Supplier/contractor performance

Others, Which?

El cierre de fronteras internacionales debido 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					

Riesgo de crisis sanitaria	– Inversión en nueva planta de 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. El nuevo laboratorio ya ofrece servicios de maquila a terceros.

[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. 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 ganó una en licitación para maquilar trabajos de una entidad pública de salud.

SECTION 6: PRACTICAL LESSONS

Relative to

Author

Date

ASEMBIS en este proceso de transformación digital encontró un gran valor agregado en los datos que se generan de la misma operativa de la organización, estos datos nos permite analizar posibles mejoras en los procesos siempre buscando un mejor servicio para nuestros pacientes. La organización sigue demostrando una gran resiliencia ante la etapa en la que se encuentra el mundo con lo referente a esta pandemia, en general son tiempos difíciles pero la organización sigue adaptándose para poder seguir dando nuestros servicios a la población en general.

2021-12-31

ASEMBIS en este proceso de transformación digital encontró un gran valor agregado en los datos que se generan de la misma operativa de la organización, estos datos nos permite analizar posibles mejoras en los procesos siempre buscando un mejor servicio para nuestros pacientes. La organización sigue demostrando una gran resiliencia ante la etapa en la que se encuentra el mundo con lo referente a esta pandemia, en general son tiempos difíciles pero la organización sigue adaptándose para poder seguir dando nuestros servicios a la población en general.

Implementation

2021-10-06