

REPORTE DE ESTADO DEL PROYECTO

01/01/2020 - 06/30/2020

SECCIÓN 1: SÍNTESIS DEL PROYECTO

Operation number: EC-T1403

Número de suboperación: ATN/ME-16792-EC

Nombre del proyecto: Novulis: Closing the Access Gap to Dental Health Services in the Ecuador

Propósito: Consolidar la expansión de un modelo de atención dental de calidad

País administrador	País beneficiario:	Grupo	Subgrupo
ECUADOR	ECUADOR	D	

Agencia ejecutora: Novulismed S.A

Líder de equipo: PAULAA

Ciclo del Proyecto:

Fecha de Reporte: 2020 - 07 - 01

Fecha de aprobación: 2018 - 06 - 27

Fecha de firma: 2018 - 07 - 16

Primera fecha de desembolso: 2018 - 07 - 30

Plazo de ejecución original: 2020 - 07 - 16

Plazo de ejecución actual: 2021 - 01 - 16

Plazo original de último desembolso: 2021 - 01 - 16

Plazo actual de último desembolso: 2021 - 01 - 16

SECCIÓN 2: DESEMPEÑO

Resumen del desempeño del proyecto desde el inicio

La empresa ha tenido crecimientos continuos desde el inicio del proyecto. Tomando como base unos 6000 personas atendidas a más de 13 mil impactos directos hasta la fecha. Adicionalmente, en cuanto a ingresos la empresa ha demostrado un crecimiento compuesto anual en ingresos totales de 34.9%, pasando de US \$154 mil en el año previo al inicio del proyecto (2017), US \$240 mil generados en el primer año del proyecto (2018: sólo aplicable 1 semestre de inicio del proyecto); y, US \$362 mil al siguiente año de haber iniciado el proyecto (2019). Las proyecciones para el año 2020 no son las previstas en un principio, dada la crisis mundial por el coronavirus. Se espera que la empresa muestre una perdida del -2%.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

Novulis se ha esforzado por mantener los servicios dentales activos para las poblaciones vulnerables (a través de alianzas con organizaciones de la sociedad civil apoyando a poblaciones pobres y vulnerables) y ha variado su oferta para generar ingresos adicionales con atenciones especiales para población de clase media alta.

Resumen del desempeño del proyecto en los últimos 6 meses

Entre enero y junio de 2020, Novulis ha logrado mantener su negocio a flote gracias a la flexibilidad del equipo para adaptarse frente a una situación hostil. Durante los meses críticos de la pandemia, Novulis tuvo que abrir un nuevo centro tipo retail urbano, en la ciudad de Quito para poder brindar atenciones a pacientes que requerían tratamientos de urgencia dental, mientras las 4 otras sedes permanecieron cerradas. Adicionalmente se configuraron nuevas líneas de negocio como: teleodontología, transporte puerta a puerta y odontodomicilio.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

Nuevos servicios con una visión de sostenibilidad de la empresa y fieles a sus principios de impacto social para beneficiar a los mas vulnerables

SECCIÓN 3: INDICADORES E HITOS

C1 : Diseño, adecuación y equipamiento de Consultorio Dental #3, #4 y #5 y readecuaci

Peso 50%

Calificación High Satisfactory

Indicadores	Línea Base	Planeado	Logrado	Estado
I1 Consultorios operativos	2	5 (2021 - 01 - 16)	5 (2020 - 06 - 30)	Finished
I2 Estudio de Diseño Interno y externo del consultorio dental móvil y fijo	0	2 (2021 - 01 - 16)	1 (2018 - 12 - 20)	In progress
I3 Cronograma valorado para adecuación y equipamiento de unidades dentales.	0	3 (2021 - 01 - 16)	3 (2020 - 07 - 29)	Finished
I4 Reparación y readecuación del consultorio móvil #1	0	1 (2021 - 01 - 16)	1 (2018 - 10 - 15)	Finished

C2 : Desarrollar un equipo de profesionales de salud pública y administración

Peso 43%

Calificación High Satisfactory

Indicadores	Línea Base	Planeado	Logrado	Estado
I1 Equipo de marketing conformado y estrategia comercial con cronograma valorado	0	1 (2019 - 08 - 16)	1 (2020 - 06 - 30)	Finished

I2	Colaboradores del equipo de salud entrenados para mejorar experiencia del usuario	5	17 (2021 - 01 - 16)	15 (2020 - 06 - 30)	In progress
I3	Empleos generados y profesionales prestando servicios para Novulis	8	17 (2021 - 01 - 16)	17 (2020 - 06 - 30)	Finished
I4	Nuevos contratos suscritos con nuevos empleadores (nuevos clientes empresas)	30	90 (2021 - 01 - 16)	56 (2020 - 06 - 30)	In progress
I5	Calendario mensual actualizado de clientes, con el número de potenciales pacientes a atender (por unidad de salud).	1	4 (2021 - 01 - 16)	4 (2020 - 06 - 30)	Finished

C3 : Monitoreo y Evaluación - Potenciar el sistema de manejo de pacientes

Peso 7%

Calificación High Satisfactory

Indicadores	Línea Base	Planeado	Logrado	Estado
I1 Atenciones registradas en el sistema IDent	0	20000 (2021 - 01 - 16)	21781 (2020 - 06 - 30)	Finished
I2 Actualizaciones del sistema IDent	0	3 (2021 - 01 - 16)	6 (2019 - 12 - 27)	Finished
I3 Informes de resultados clínicos	0	3 (2021 - 01 - 16)	2 (2019 - 12 - 31)	In progress
I4 % de beneficiarios (empresas) que mantienen servicios de salud en favor de sus trabajadores (por un período de 30 meses)	50	70 (2021 - 01 - 16)	79 (2020 - 06 - 30)	Finished
I5 % acumulado de reducción de caries – mejora de salud dental de pacientes	30	90 (2021 - 01 - 16)	70 (2020 - 06 - 30)	In progress
I6 % costo promedio por atención realizada respecto del precio final al paciente	54	59 (2021 - 01 - 16)	70 (2018 - 12 - 31)	Finished
I7 % margen operativo	17	16 (2021 - 01 - 16)	30 (2018 - 12 - 31)	Finished

Hitos	Valor Planeado	Valor Logrado	Fecha Vencimiento	Fecha Lograda	Estado
Contar con el permiso de funcionamiento del consultorio fijo (aeropuerto)	1	1	2018 - 12 - 28	2019 - 10 - 15	Achieved
Condiciones previas	6	6	2019 - 01 - 16	2019 - 10 - 15	Achieved
Obtención del permiso de funcionamiento del consultorio móvil	1	1	2019 - 03 - 29	2019 - 10 - 15	Achieved
Atenciones dentales (acumuladas)	13000	14547	2019 - 06 - 28	2019 - 10 - 15	Achieved
Unidades dentales operativas	4	4	2019 - 12 - 27	2020 - 02 - 11	Achieved
Contratos vigentes con empresas	56	56	2020 - 06 - 29	2020 - 08 - 13	Achieved
EBITDA 2020	9	0	2020 - 12 - 15		Pending

FACTORES CRÍTICOS QUE HAN AFECTADO EL DESEMPEÑO

[No se reportaron factores críticos para este periodo]

SECCIÓN 4: RIESGOS

	Área de Impacto	Severidad	Prob.	Fecha	Responsable	Acción de mitigación
Disminución en atenciones porque clientes (empresas) deciden re-enfocar los esfue	Monitoreo y Evaluación - Potenciar el sistema de manejo de pacientes	(4) High	Medium 60%	2020 - 02 - 14	Project Coordinator	Desarrollo de nuevos métodos para mejora de experiencia del usuario para lograr que los pacientes se empoderen de los proyectos de NOVULIS
Falta capacidad para reemplazo inmediato de la unidad móvil operativa, en caso d	Final Outcome	(4) High	Medium 60%	2020 - 02 - 14	Project Coordinator	Seguro contra accidentes y robo para cada una de las unidades.
Falta de normativa del Gobierno que no permita a NOVULIS operar las unidades móv	Intermediary Outcome	(4) High	Very Low 20%	2020 - 02 - 14	Project Coordinator	Acercamiento a los líderes e instituciones públicas relevantes, buscando influir positivamente sobre la normativa que pueda emitir la entidad de control.

NUMERO TOTAL DE RIESGOS: 3 IN EFFECT RISKS: 1 RIESGOS NO VIGENTES: 0 RIESGOS MITIGADOS: 2

SECCIÓN 5: SOSTENIBILIDAD

Indique la probabilidad de sostenibilidad del proyecto luego de la finalización:
HP

Justificación

La empresa ha crecido, su modelo de negocio está probado y fortalecido. Ha sabido enfrentar la crisis económica derivada de la pandemia y fueron innovadores gestionando nuevos puntos de atención y nuevos servicios a domicilio, así como alianzas con ONGs.

FACTORES CRÍTICOS QUE PUEDEN AFECTAR LA SOSTENIBILIDAD DEL PROYECTO

[No se reportaron factores críticos para este periodo]

Acciones relacionadas con la sostenibilidad implementadas en el proyecto

Nuevas líneas de mercado iniciadas a partir de la crisis por el coronavirus. Las ventas sí han tenido impacto dado la retracción en el nivel de consumo de las personas. Se prevén generar nuevas estrategias comerciales para impactar a los segmentos sociales y al nuevo segmento urbano que permitirá sostener el modelo social.

SECCIÓN 6: LECCIONES PRÁCTICAS

	Relacionado a	Author	Fecha
Hay una oportunidad super buena para mantener y generar nuevos clientes. A través de unidades portátiles de atención dental se puede diversificar la cartera de clientes y llegar inclusive a los clientes urbanos. Adicionalmente, dada la necesidad de pacientes que trabajan en aeropuerto y viven en Quito, Novulis ha planteado alquilar un espacio sub utilizado de una clínica en Quito, para remitir a pacientes de especialidad y así promover una atención dental integral.	Sustainability		2020 - 02 - 20
Nuevas líneas de negocio para soportar el modelo social. Desde que inicio la emergencia sanitaria, la alta gerencia de Novulis se reunió para poder identificar qué oportunidades de negocio se deberían tomar para mantener a la empresa a flote. Inmediatamente se generaron los siguientes nuevas líneas: 1) Call Center para Teleodontología (gratuito para el público en general); 2) Abrir consultorio tipo RETAIL en Quito, con enfoque en segmento de clase media alta y alta que ayude a sostener el proyecto mientras se cerraron 4 sedes. Esta línea de negocio resulta ser beneficiosa y puede ayudar a soportar a las otras unidades que dedican sus esfuerzos a un segmento de una capacidad adquisitiva menor; 3) Transporte puerta a puerta para que los pacientes no utilicen el servicio público de transporte y mitigar riesgos de contagio de COVID-19. La empresa aprendió a llegar a un nuevo segmento de mercado para lo que invirtió en el desarrollo de un plan comercial adecuado a la nueva realidad.	Implementation	Paul Quiñonez	2020 - 07 - 30