



	<b>FORMATO</b>	<b>CÓDIGO</b>	GE-S1-F3
	<b>MATRIZ ANÁLISIS DOFA</b>	<b>VERSIÓN</b>	1
		<b>VIGENCIA</b>	20/02/2020
		PAGINA 2 DE 2	

**INSTRUCTIVO PARA EL DILIGENCIAMIENTO DEL FORMATO  
"MATRIZ ANÁLISIS DOFA"**

**OBJETIVO:** Crear y definir estrategias orientadas a ajustar la capacidad interna (fortalezas y debilidades) y externa (oportunidades y amenazas) de la E.S.E. Carmen Emilia Ospina, tomando en consideración tanto su desempeño pasado como el actual con la finalidad de optimizar la gestión, seguridad al paciente y calidad en el servicio.

**ALCANCE:** Aplica a los Dieciséis (16) procesos que integran la estructura del mapa de procesos institucional.

*Para el diligenciamiento correcto del formato tenga en cuenta lo siguiente:*

**FECHA** Registre el día ,mes y año en que se realiza la matriz de análisis DOFA ( Debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas)  
**PROCESO** Registre el nombre del proceso al que se realiza la matriz de análisis DOFA ( Debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas)  
**OBJETIVO** Registre cuál es el objetivo principal para realizar la matriz de análisis DOFA (Debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas)  
**PARTICIPANTES DEL ANÁLISIS** Registre los nombre(s) , apellido(s) completos y cargo de las personas ( participantes ) que intervienen dentro del análisis de la matriz DOFA ( Debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas)

**MATRIZ DOFA**

**DOFA**  
 1. Registre (Negativo) cuando se refiera a debilidades o amenazas.  
 2. Registre ( Positivo) a lo que se refiera oportunidades y fortalezas.

**COMPONENTE** Precise la actividad crítica donde se identifican riesgos o presentan los mayores cuellos de botella del proceso que generan los riesgos  
 .Ejemplo 1.Calidad en la prestación del servicio. Ejemplo 2. Tecnología ( Seguimiento a equipos).

**ANÁLISIS INTERNO  
(FACTORES INTERNOS DE LA EMPRESA)**

**DEBILIDADES.** Registre la probabilidad de ocurrencia y el posible impacto de que un evento adverso (interno ) obstaculice o impida el logro de objetivos y metas del proceso. Ejemplo 1 . Baja adherencia a manuales y procedimientos por parte del personal  
 Ejemplo 2. Oportunidad en la gestión de los resultados por parte del laboratorio clínico

**EVALUACIÓN PRELIMINAR DEL RIESGO - CRITERIOS DE ANALISIS DE EVALUACIÓN**

**PROBABILIDAD**

IMPACTO / CONSECUENCIA	CUANTIFICACIÓN	DESCRIPCIÓN
Insignificante	1	· No hay daños o perjuicios.
		· La pérdida financiera es baja.
Bajo	2	· No hay pérdida de imagen.
		· Se puede subsanar los daños inmediatamente.
Medio	3	· La pérdida financiera es media.
		· No hay pérdida de imagen.
Grave	4	· Se necesita asistencia de un tercero para subsanar los daños, ej: La intervención de otro
		· La pérdida financiera es alta.
Muy grave	5	· La pérdida financiera es alta.
		· Pérdida de la capacidad de operación que tiene efectos perjudiciales.
		· Enorme pérdida financiera.
		· Grave pérdida de imagen.
		· Pérdida de la capacidad de operación que tiene efectos perjudiciales.
		· Enorme pérdida financiera.
		· Grave pérdida de imagen.

PROBABILIDAD	CUANTIFICACIÓN	DESCRIPCIÓN
Improbable	1	El evento ocurriría solamente en circunstancias excepcionales.
Remoto	2	El evento podría ocurrir en algún momento y se considera que es difícil que suceda.
Factible	3	El evento puede suceder eventualmente.
Probable	4	El evento probablemente ocurrirá.
Muy probable	5	Se espera que el evento ocurra en la mayoría de los casos.

**MATRIZ DE VULNERABILIDADES**

IMPACTO PROBABILIDAD	IMPACTO PROBABILIDAD	Insignificante	Bajo	Medio	Grave	Muy Grave
		1	2	3	4	5
Muy probable	5	5	10	15	20	25
Probable	4	4	8	12	16	20
Factible	3	3	6	9	12	15
Remoto	2	2	4	6	8	10
Improbable	1	1	2	3	4	5

Combinaciones						
Probabilidad	Impacto	Producto	% de nivel de riesgo	Nivel de Exposición de riesgo	Valoración de riesgo	POLÍTICAS Y OPCIONES DE TRATAMIENTO DEL RIESGO
1	1	1	4%	Insignificante	Aceptable1	<b>Asumir el riesgo.</b> es decir, el riesgo se encuentra en un nivel que la entidad puede aceptarlo y asumirlo sin necesidad de tomar otras medidas de control o fortalecimiento diferentes a las que se poseen y normalmente son rutinarios; estos riesgos están controlados por el proceso, por lo que su frecuencia es baja y el impacto leve y no ponen en peligro la estabilidad de la organización. <u>Estos riesgos no requieren plan de tratamiento y por lo mismo es improbable que requieran asignación de recursos específicos adicionales para prevenirlos o tratarlos.</u>
1	2	2	8%	Insignificante	Aceptable2	
2	1	2	8%	Insignificante	Aceptable2	
1	3	3	12%	Insignificante	Aceptable3	
3	1	3	12%	Insignificante	Aceptable3	
4	1	4	16%	Bajo	Tolerable1	<b>Asumir o reducir el riesgo.</b> Es decir, la dirección tolera el riesgo, ya que está por debajo de un valor de riesgo asumible o bien porque no se puede hacer frente razonable al riesgo, por costoso o por difícil. No obstante, mediante procedimientos o controles de rutina, es posible llevarlos a la zona Aceptable o Tolerable. <u>Para estos riesgos no amerita plan de tratamiento, basta con aplicar los controles existentes y por lo mismo es improbable que requieran asignación de recursos específicos adicionales para prevenirlos o tratarlos.</u>
1	4	4	16%	Bajo	Tolerable1	
2	2	4	16%	Bajo	Tolerable1	
5	1	5	20%	Bajo	Tolerable2	
1	5	5	20%	Bajo	Tolerable2	
3	2	6	24%	Bajo	Tolerable3	<b>Asumir o reducir o compartir el riesgo.</b> se deben tomar medidas para llevar los Riesgos a la Zona Aceptable o Tolerable, en lo posible. Se debe realizar un análisis del costo beneficio con el que se pueda decidir entre reducir el riesgo, asumirlo o compartirlo. Es posible gestionar procedimientos o controles de rutina, que los lleve a zona de mayor control, es improbable que se necesite la aplicación específica de recursos para su tratamiento, <u>por lo que es recomendable establecer plan de tratamiento, para establecer acciones del análisis de costo beneficio, si se considera.</u>
2	3	6	24%	Bajo	Tolerable3	
4	2	8	32%	Medio	Moderado1	<b>Evitar el riesgo,</b> se deben tomar medidas encaminadas a impedir su materialización para llevar los Riesgos a la Zona Aceptable o Tolerable, en lo posible. Es siempre la primera alternativa a considerar, se logra cuando al interior de los procesos se generan cambios sustanciales por mejoramiento/fortalecimiento, rediseño o sustitución de actividades y/o controles, <u>por lo que requiere elaborar el plan de tratamiento con acciones concretas. Gestionar mediante procedimientos de monitoreo o respuesta específicas.</u>
2	4	8	32%	Medio	Moderado1	
3	3	9	36%	Medio	Moderado2	<b>Reducir o Evitar o Compartir o transferir el riesgo,</b> se deben tomar medidas para reducir los riesgos y llevarlos a la Zona Aceptable o Tolerable, en lo posible, elaborando un plan de tratamiento que incluya la implementación de acciones y/o controles para disminuir el riesgo hasta la zona tolerable o aceptable, <u>por lo que requiere elaborar el plan de tratamiento con acciones concretas. Gestionar mediante procedimientos de monitoreo o respuesta específicas.</u>
2	5	10	40%	Medio	Moderado3	
5	2	10	40%	Medio	Moderado3	<b>Reducir, Compartir o transferir el riesgo.</b> Cuando el riesgo tiene una Probabilidad baja y Impacto grave o catastrófico se debe tratar de compartir el riesgo, ya que Reduce su efecto a través de traspaso de las pérdidas a otras organizaciones como en el caso de los contratos de seguros u otros medios que permitan distribuir una porción del riesgo en otra entidad como en los contratos a riesgo compartido. <u>por lo que requiere elaborar el plan de tratamiento con acciones concretas. Gestionar mediante procedimientos de monitoreo o respuesta específicas.</u>
3	4	12	48%	Medio	Moderado4	
4	3	12	48%	Medio	Moderado4	<b>Reducir, Evitar, Compartir o transferir el riesgo,</b> se deben tomar medidas para
5	3	15	60%	Alto	Alto1	

3	5	15	60%	Alto	Alto1	llevar los Riesgos a la Zona Aceptable o Tolerable, en lo posible. También es viable combinar estas medidas con evitar el riesgo cuando éste presenta una Probabilidad alta y media, y el Impacto es moderado o catastrófico. Algunas formas de evitar un riesgo es no emprendiendo un nuevo proyecto evaluado como no viable, eliminando o suspendiendo la actividad que genera el riesgo o sustituyéndola por otra que no sea tan peligrosa o que no produzca tantas pérdidas; <u>por lo que se requiere establecer el plan de tratamiento con acciones inmediatas y atención de la alta dirección.</u>
4	4	16	64%	Alto	Alto2	<b>Reducir, Evitar, Compartir o transferir el riesgo.</b> Se deben tomar medidas para llevar los Riesgos a la Zona Aceptable o Tolerable, en lo posible. También es viable combinar estas medidas con evitar el riesgo, implicando tomar medidas encaminadas a disminuir tanto la probabilidad (medias de prevención) como el impacto ( medidas de protección); resultado de fortalecer o implementar controles. Siempre que el riesgo es calificado con Impacto grave o catastrófico la Entidad debe diseñar planes de contingencia, para protegerse en caso de su ocurrencia; <u>por lo que requiere establecer el plan de tratamiento con acciones inmediatas, especificar planes de acción y atención de la alta dirección.</u>
5	4	20	80%	Alto	Inaceptable1	<b>Evitar, Reducir, Compartir o transferir el riesgo.</b> Es aconsejable eliminar la actividad que genera el riesgo en la medida que sea posible, de lo contrario se deben implementar controles de prevención para evitar la Probabilidad del riesgo, de Protección para disminuir el Impacto o compartir o transferir el riesgo si es posible a través de pólizas de seguros u otras opciones que estén disponibles. Siempre que el riesgo sea calificado con Impacto muy grave la Entidad debe diseñar planes de contingencia, para protegerse en caso de su ocurrencia. <u>por lo que requiere establecer el plan de tratamiento con acciones inmediatas, especificar planes de acción y atención de la alta dirección.</u>
4	5	20	80%	Alto	Inaceptable1	
5	5	25	100%	Alto	Inaceptable2	

**ANÁLISIS EXTERNOS  
(FACTORES EXTERNOS DE LA EMPRESA)**

**AMENAZAS.** Registre los aspectos negativos externos que podrían obstaculizar el logro de nuestros objetivos).  
Ejemplo 1 : No se cuenta con área que permita la gestión comercial de la institución misma modalidad de contratación.  
Ejemplo 2. Tarifas poco competitivas .  
Ejemplo 3. Vulneración del sistema frente ataques cibernéticos

**PLAN DE TRATAMIENTO OBLIGATORIO PARA LOS RIESGOS NO CONTROLADOS**

**ESTRATEGIA DEFINIDA** Registre de manera detallada el plan de mejoramiento para aquellos riesgos identificados que no se puedan controlar de manera inmediata. Ejemplo : Implementar seguimiento trimestral para las actividades de MIAS

**ACCIÓN** Registre la acción de acuerdo a la estrategia definida. Ejemplo : Se realizará seguimiento con el área de tecnico-científico, calidad, Tic's y talento humano para verificar el cumplimiento de los indicadores de gestión.

**FECHA DE INICIO** Registre el día ,mes y año en que se dará inicio a la estrategia

**FECHA DE FINALIZACIÓN** Registre el día ,mes y año en que se dará finalización a la estrategia

**FECHA DE SEGUIMIENTO** Registre el día ,mes y año en que se dará seguimiento y control a la actividad definida ( Estrategia)

**SEGUIMIENTO** Registre el indicador de seguimiento de la actividad definida . Ejemplo: Porcentaje de implementación del indicador de gestión .

**PORCENTAJE DE AVANCE** Registre el valor cuantitativo del avance de la actividad. Ejemplo: 95%( Avance implementación modelo MIAS)

**FORTALEZAS** Registre los factores positivos con los que se cuenta. Ejemplo1. Se cuenta con plataforma estratégica. Certificación ISO 9001:2015 del laboratorio como meta del plan de desarrollo . Ejemplo 2. Alta capacidad operacional , cobertura rural y urbana para consulta externa . Ejemplo 3. Oportunidad en la gestión de los resultados por parte del laboratorio clínico

**OPORTUNIDADES** Registre los aspectos positivos que podemos aprovechar utilizando nuestras fortalezas). Ejemplo 1. Fortalecer la oferta de servicios con base en los altos estándares de calidad del Sistema de Gestión ISO 9001 .Ejemplo 2. Incorporación de nuevas tecnologías o software que permiten evitar reproceso y mejorar la eficiencia del uso del papel. Ejemplo 3. Fortalecer los conocimientos del personal del laboratorio a través de servicios de educación continuada ofrecida por el proveedor.

**ESTRATEGIAS DEFINIDAS(9):** Registre de manera detallada las estrategias a ejecutar de acuerdo al resultado del análisis DOFA ( Debilidades , oportunidades, fortalezas, amenazas

**FORTALEZAS /OPORTUNIDADES** **Son las capacidades especiales con que cuenta la empresa, y que le permite tener una posición privilegiada frente a la competencia; mediante recursos de fácil control, que promuevan las capacidades y habilidades que se poseen y que se desarrollan positivamente. Se deberán poner en cuestión el liderazgo, la estrategia, las personas que trabajan en la empresa, los recursos que tienen y los procesos.**

Ejemplo 1: Entrenar al personal asistencial en el uso de las herramientas del sistema para la gestión de las ayudas diagnósticas en el laboratorio clínico, en general personal de todos los servicios.  
Ejemplo 2: Generar un plan de acción para realizar la revisión, validación y depuración de la documentación requerida para la certificación ISO 9001:2015 y cumplimiento de la Resolución 1619 de 2015

**FORTALEZAS /AMENAZAS** **Son aquellas situaciones que provienen del entorno y que pueden llegar a atentar incluso contra la permanencia de la organización, Se incluyen en estos la competencia, la demografía, economía, política, factores sociales, legales o culturales, los recursos, activos, habilidades, etc.**

Ejemplo 1: Diseñar estrategias de venta de servicios competitivos .  
Ejemplo 2: Diseñar estrategias de prevención para los ataques cibernéticos que puedan afectar el sistema y que se incluya el servicio de laboratorio clínico.

**DEBILIDADES /OPORTUNIDADES** **Son aquellos factores que resultan positivos, favorables, explotables, que se deben descubrir en el entorno en el que actúa la entidad y que permiten obtener ventajas competitivas. Se deberán estudiar el mercado, el sector y la competencia.**

Ejemplo 1 : Gestionar la habilitación de los servicios de Laboratorio Clínico cuando se inicie el servicio en la nueva sede CAIMI de la E.S.E..

Ejemplo 2 : Generar programa programa de adherencia a protocolos para el área de laboratorio clínico y los responsables de toma de muestra.

Ejemplo 3. Determinar el Plan de Acción para implementar la política Institucional Cero Papel en el Laboratorio Clínico.

**DEBILIDADES /AMENAZAS** **Son aquellos factores que provocan una posición desfavorable frente a la competencia, recursos de los que se carece, habilidades que no se poseen, actividades que no se desarrollan positivamente, .**

Ejemplo 1:Fortalecer el Plan de comunicaciones con respecto a las actividades del Laboratorio Clínico

CONTROL DE CAMBIOS		
Versión	Descripción del cambio	Fecha de aprobación
1	Elaboración del documento: Contar con un registro que permita obtener conclusiones sobre la forma en que los procesos institucionales serán capaces de afrontar los cambios y las turbulencias en el contexto, (oportunidades y amenazas) a partir de sus fortalezas y debilidades internas. Dicho documento se genera como requerimiento del proceso de Certificación ISO 9001:2015 y estándar de direccionamiento de acreditación. Este documento se vincula con el procedimiento GE-S1-P1 Elaboración plan de desarrollo.	20/02/2020
Nombre: Diana Goretty Patarroyo Ibarra Cargo: Apoyo profesional garantía de la calidad Elaboró	Nombre: Nelson Andrés Barrios Torres. Cargo: Coordinador de Planeación . Nombre: Mónica Bibiana Martínez Macías Cargo: Coordinadora de calidad Revisó	Nombre: Erika Paola Losada Cardoza Cargo: Gerente Aprobó