

1. FUNCIÓN DEL CENTRO ASISTENCIAL

Debilidades:	Posible análisis limitado de todos los factores implicados en este cambio necesario; Impacto en la distribución geográfica de las personas (horarios e, incluso, distribución física del centro); Resistencia al cambio. Posible falta de motivación del personal; Inercia; Necesidad de asunción de nuevas responsabilidades en orientación al usuario y su correspondiente formación.
Amenazas:	Marco regulatorio (criterios Ministerio en cuanto a red asistencial de las mutuas); Normativa laboral; Limitaciones presupuestarias para inversiones y modulación de las retribuciones; Posible insatisfacción del cliente/usuario por percepción (sensación) de alejamiento en el soporte técnico de las prestaciones ("menos personal y cercano"). Resistencia al cambio.
Fortalezas:	Amplia red asistencial orientada a asistencia sanitaria (presencia a nivel nacional); Proyecto PROAS; Estabilidad laboral; Sistema formativo (UCA), disponibilidad de recursos humanos especializados en prevención desplegados por el territorio.
Oportunidades	Mejora de la satisfacción del usuario tras la escucha activa (voz del cliente). Mejora en la experiencia cliente (usuario). Explotar el prestigio acumulado ante el Ministerio (buena gestión, cumplimiento normativo, buenos resultados históricos). Mejora en la eficiencia de las prestaciones
Riesgos	- Formación insuficiente en temas relativos a la atención al usuario por parte de algunos trabajadores - Resistencia al cambio y motivación insuficiente por parte de algunos empleados - Falta de recursos humanos y deficit de instalaciones en algunos territorios - Falta de recursos económicos debido a las limitaciones presupuestarias.

2. CALIDAD E INNOVACIÓN SANITARIA

Debilidades:	Politica retributiva lineal. Desconocimiento del colectivo medico de nueva incorporacion del negocio de las mutuas. Actual equipamiento disponible en algunos centros asistenciales. Parte de la asistencia sanitaria se gestiona por un proveedor externo o mutua colaboradora. Rotacion del personal medico
Amenazas:	Marco legal restrictivo. Ley de contratacion publica. Limitación normativa del gasto en capitulo 1. Se reactiva la contratacion de medicos en el SPS.
Fortalezas:	Amplia red asistencial propia y con acuerdos con otras mutuas. Conocimiento técnico y equipamiento sanitario especializado. Capacidad y voluntad de formar al personal sanitario. Personal de enfermeria involucrado en la gestion del proceso. Aplicacion de historia clinica informatizada y accesible y segura desde cualquier dependencia. Recursos disponibles (capitulo 6 inversiones)
Oportunidades	Mejorar la gestión de la asistencia sanitaria mediante acuerdos con mutuas y con proveedores sanitarios. Avance tecnologico a nivel sanitario, tanto en gestion clinica, como en diagnostico y equipamiento.
Riesgos	- Formación insuficiente de algunos trabajadores sanitarios - Resistencia al cambio en el proceso de adaptación a las nuevas tecnologías - Falta de recursos económicos debido a las limitaciones presupuestarias.

3. TRANSFORMACIÓN DIGITAL DEL SERVICIO

Debilidades:	Dependencia del proveedor externo. Retraso tecnológico en arquitectura de sistemas de las herramientas de gestión. Conocimiento técnico e incluso en ocasiones de la gestión del negocio, fuera de ASEPEYO. Falta de conocimiento de los requisitos / expectativas de los diferentes interlocutores (segmentación). Estricta normativa en materia de contratación (licitación).
Amenazas:	Limitaciones presupuestarias. Compaginar la apertura al exterior con la seguridad de la información. Evolución constante de las expectativas de los usuarios. Evolución constante de las nuevas tecnologías / canales / herramientas en la sociedad. Estricta regulación en materia de contratación
Fortalezas:	Crecimiento de la dirección TIC orientada a nuevos proyectos. Desarrollo de la aplicación de Prestaciones 3.0. Existencia de portales y canales de comunicación (SAU), escuela del cuidador,. AOV. Prestigio sanitario con relación al resto de mutuas.
Oportunidades	Posible diversificación de proveedores en desarrollo de proyectos. El mercado y los usuarios están preparados para un cambio tecnológico. Accesibilidad de la tecnología.
Riesgos	- No ser capaces de evolucionar digitalmente con la rapidez que exigen nuestros usuarios y el entorno en general - No contar con los recursos humanos suficientes para internalizar el conocimiento especializado - Resistencia al cambio en el proceso de adaptación a las nuevas tecnologías - Falta de recursos económicos debido a las limitaciones presupuestarias

4. EFICIENCIA EN LA GESTIÓN DE LAS PRESTACIONES Y DEL SERVICIO

Debilidades:	Déficits de gestión en el control sanitario de IT en algunos centros. Falta de madurez en la gestión por procesos de la entidad. Posibles carencias formativas/informativas del personal de la organización dada la complejidad de las prestaciones gestionadas
Amenazas:	Marco legal restrictivo. Incremento del gasto en prestaciones (ciclo económico). Limitación normativa del gasto en capítulo 1. Legislación restrictiva para el uso de medios ajenos en CC. Casuística compleja en las prestaciones económicas.
Fortalezas:	Conocimiento técnico especializado en las direcciones funcionales. Experiencia previa en la centralización de procesos. Amplia red de técnicos de Prevención.
Oportunidades	Posibilidad de mejora del talento en las direcciones funcionales. Posible mejora de servicios en prevención.
Riesgos	- Que el personal de la organización territorial no cuente con la formación necesaria, dada la complejidad de las prestaciones gestionadas. - Incremento del gasto en prestaciones al aumentar la tasa de incidencia - Dificultades en la contratación de personal sanitario, especialmente médicos - Falta de recursos económicos debido a las limitaciones presupuestarias.

5. DESPLIEGUE DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA

Debilidades:	Falta de experiencia en el contacto sistemático de algunos grupos de interés. Ausencia de un mapa global de riesgos de la mutua. Posible mejora en la cultura y canales formales para comunicar de forma ascendente los puntos débiles detectados por la organización (económicos, de gestión, prestaciones...). Grupos de mejora.
Amenazas:	Imagen pública del sector de mutuas dañada. Visión demasiado economicista de la mutua, por parte de algunos grupos de interés
Fortalezas:	Decisión de implantar un sistema de gestión certificados en responsabilidad social. Sistemas de gestión implantados (prevención de riesgos penales, código de conducta. Tradición de cumplimiento de la normativa. Elaboración de una memoria de sostenibilidad desde hace 11 años. Creación de una dirección específica de auditoría interna. Buenos ratios financieros de liquidez y solvencia de la entidad, que suponen una máxima garantía para el mutualista. Buenos cuadros de mando internos para la toma de decisiones y el necesario control interno.
Oportunidades	Posible impacto positivo en la imagen de ASEPEYO tras implantar estos sistemas de control. (global, ante la administración). Disponibilidad en el mercado de modelos, normas, sistemas de gestión que permiten mejorar en este ámbito. Mejora en la relación/comunicación con grupos de interés relevantes.
Riesgos	- Falta de experiencia en el contacto sistemático de algunos grupos de interés - Reciente implantación del análisis e identificación de los riesgos de la entidad - Desconocimiento del sector de mutuas por parte de la sociedad en general

6. GESTIÓN DEL CAMBIO: LAS PERSONAS Y SUS CONDUCTAS

Debilidades:	Empresa paternalista (buenismo). Resistencia de las personas al cambio, desmotivación de los empleados por retribución, compromiso, toma de decisiones (puntos débiles estudio de opinión 2015), riesgo de no satisfacer las expectativas generadas por este objetivo, envejecimiento de la plantilla, inadecuada comunicación de algunos cambios. Situación IPC. Desconocimiento de la exigencia de la empresa privada en lo referente a la carga de trabajo.
Amenazas:	Limitación del gasto en Capítulo 1 (implicación en la satisfacción y la gestión del talento). Posible fuga de talento (especialmente el sanitario). Dificultad en la contratación de personas solventes
Fortalezas:	Beneficios sociales, prioridad de la formación, estabilidad laboral, lealtad del personal hacia la organización, bolsa de trabajo interna, plan de carrera, flexibilidad de la organización ante las inquietudes de los empleados (cambios de puesto...), personal cualificado, estructura matricial de la organización, buen ambiente laboral, accesibilidad de la dirección, Baja desvinculación por situación del mercado laboral (Baja rotación de personal formado por la Mutua).
Oportunidades	Contexto laboral, liderazgo ético en el sector, facilitar/impulsar la aportación de los empleados a la sociedad (oportunidad de motivación). Importante retorno de la mutua a la sociedad (comisión de prestaciones especiales, grandes dependientes, integra....)
Riesgos	- Resistencia de las personas a los cambios - Desmotivación de los empleados por las modificaciones en la retribución - No ser capaces de transmitir a los empleados las acciones llevadas a cabo por parte de la empresa con el fin de paliar los efectos negativos en relación a la retribución - No satisfacer las expectativas generadas por este objetivo - Posible pérdida de conocimiento debido al relevo generacional - Posible fuga de talento (especialmente el sanitario) - Dificultad en la contratación de personas solventes dado el marco legal restrictivo

7. COMUNICACIÓN CORPORATIVA

Debilidades:	Posibilidad de mejora de las sinergias entre direcciones funcionales, limitada provisión de contenidos por la organización (territorial, funcional y hospitales), posibilidad de mejora en comunicación externa (generosidad a la hora de contar lo que hacemos).
Amenazas:	Limitaciones legales, marco legal restrictivo. Dificultad de explicar correctamente el mensaje a nuestros grupos de interés.
Fortalezas:	Disponemos de recursos y conocimiento específico en cada área
Oportunidades	Aprovechar la segmentación de la dirección funcional para especializar contenidos. Posible impacto por el déficit de comunicación previo.. Momento de cambio organizacional. Reorganización estructura directiva. Mayor sensibilización del entorno en materia de responsabilidad social
Riesgos	- No ser capaces de compartir la información de forma eficaz entre las direcciones funcionales y entre ellas y la organización territorial - No poder comunicar la actividad de la mutua a todos los grupos de interés debido al marco legal restrictivo

Debilidades:	Resistencia al cambio. Posible falta de motivación, implicación y transparencia con el personal. Incertidumbre respecto a la estabilidad laboral del personal, y el despliegue de los centros de toda la organización territorial. Todo el conjunto de debilidades identificados por cada Objetivo Estratégico.
Amenazas:	Inestabilidad de la Alianza. En el sector existen otras tres corporaciones susceptibles de que otras mutuas se asocien con ellas. Que Asepeyo crezca menos que los nuevos aliados. Conflictos de control: las distintas partes pueden tener intereses en el control de la corporación. Riesgo de que se produzcan cambios en las actitudes, capacidades e intereses de los aliados. Falta de sinceridad y cooperación entre las partes. Diferentes estilos de dirección. Diferencias de objetivos a alcanzar con la asociación.
Fortalezas:	+ Compromiso está autorizada por la DGSS y supone un respaldo institucional. Esta alianza está alineada con las directrices que marca el Ministerio de Trabajo. Esta alianza no supone una alteración de la configuración jurídica, cada mutua seguirá siendo soberana en su gestión y en sus propios recursos. Ya se han constituido los siguientes grupos de trabajo, a los que también se ha asignado sus objetivos: red de centros - inversiones, sanitario, sistemas de información, comunicación y contratación. Se establecerán todos los acuerdos específicos que sean pertinentes. Asepeyo, de las tres mutuas de la alianza, es la mutua más potente (mayor cuota, centros, trabajadores, acreditaciones y certificaciones...) Todo el conjunto de fortalezas identificadas por cada Objetivo Estratégico.
Oportunidades	Gestionar recursos públicos desde la eficacia y la eficiencia, aumentado la capacidad de realizar más cosas y mejor. Es una alianza de mutuas y no una agrupación cerrada está abierta a la incorporación de otras mutuas en el futuro. Mejora de la satisfacción de usuarios. Trabajo en equipo: se refuerzan la colaboración con otras mutuas compartiendo además conocimiento y formación. Se reduce la dependencia de terceros. Posibilidad de reducción de las contingencias profesionales de la Seguridad Social a través de la realización de actividades de investigación, desarrollo e innovación compartidas. Evitar el trasiego de personal sanitario entre las mutuas del acuerdo. Ampliación de la red asistencial (354 CA, 9 hospitales/clínicas) llegando a más usuarios y empresas. Disponer de los mejores profesionales 7.358 empleados. Ampliación de la cuota de mercado (mutualistas, trabajadores protegidos y autónomos) Mayor compromiso con la Acción Social y en ayudas sociales.