

PLAN ESTRATÉGICO REDETS

2022-2025



GOBIERNO
DE ESPAÑA

MINISTERIO
DE SANIDAD



RED ESPAÑOLA DE AGENCIAS DE EVALUACIÓN
de Tecnologías y Prácticas en Sistemas Nacionales de Salud

Índice

1. Presentación	2
2. Resumen ejecutivo	4
3. Sobre la ETS y la RedETS	8
3.1 ¿Qué es la evaluación de tecnologías sanitarias?	8
3.2 ¿Qué es RedETS?	8
3.3. Funcionamiento de la RedETS	9
4. ¿Por qué un Plan Estratégico?	11
4.1. Marco contextual	11
4.2. Método	13
5. Objetivo	14
6. Visión, misión y valores	14
VISIÓN	14
MISIÓN	14
VALORES	14
7. Ejes y objetivos estratégicos	15
EJE 1. GOBERNANZA Y ESTRUCTURA	15
Objetivos estratégicos y acciones	15
EJE 2. COBERTURA DE LAS NECESIDADES DEL SISTEMA NACIONAL DE SALUD	17
Objetivos estratégicos y acciones	17
EJE 3. PARTICIPACIÓN	19
Objetivos estratégicos y acciones	19
EJE 4. TRANSPARENCIA, Y COMUNICACIÓN	21
Objetivos estratégicos y acciones	21
8. Financiación	
9. Seguimiento y evaluación	22
10. Referencias bibliográficas	26
11. ANEXO 1. Análisis DAFO	27

1. PRESENTACIÓN

El Ministerio de Sanidad contempla la evaluación de tecnologías sanitarias como una pieza clave en la actualización permanente de la cartera de servicios para apoyar la toma de decisión sobre la inclusión de los avances tecnológicos que hayan demostrado seguridad, eficacia y eficiencia, así como la desinversión o el uso apropiado de las tecnologías sanitarias. Es responsable de coordinar la Red Española de Agencias de Evaluación de Tecnologías Sanitarias y Prestaciones del SNS (RedETS) que, desde su creación, se ha orientado a fundamentar los procesos de toma de decisiones en el Sistema Nacional de Salud, con el fin de promover la equidad, cohesión y sostenibilidad del Sistema Nacional de Salud.

Con este objetivo, el Consejo de RedETS asume con compromiso la misión de proveer información que apoye la toma de decisiones en los diferentes niveles del SNS a través de la evaluación de tecnologías sanitarias en todo su ciclo de vida; promover la cultura de la evaluación para su incorporación efectiva en la gestión sanitaria y práctica clínica diaria en el SNS; y, responder de forma eficiente a través de la cooperación entre las distintas agencias y unidades de ETS del territorio nacional mediante el funcionamiento en red.

Nos complace presentar el Plan estratégico 2022-2025, como instrumento para guiar los pasos futuros de la RedETS, con la visión de ser referente en la respuesta integral a las necesidades evaluativas relacionadas con la salud de la población y contribuir a la eficiencia, equidad y cohesión del SNS

El plan estratégico de RedETS nace en un contexto de pandemia, en el que prioridades gubernamentales y de atención sanitaria se han visto alteradas y que seguirá teniendo un impacto en los años venideros. Este marco contextual converge con los rápidos avances en la innovación en la atención de la salud, el crecimiento significativo de las tecnologías de salud digital y el potencial que está activando la inteligencia artificial, el aprendizaje automático y la robótica. Estos desafíos determinan la necesidad de incrementar la agilidad en la generación de conocimiento para informar la toma de decisiones en tiempo y forma adecuados, lo cual conlleva necesariamente una revisión de la cartera de servicios, de los métodos y procesos de trabajo de la RedETS, para hacer un análisis de situación, valorar su grado de adaptación y flexibilidad, y continuar aportando valor a los procesos de toma de decisión.

Y es que la red, quiere asegurar que se puede enfrentar a estos cambios con garantías, con el fin último de incrementar la capacidad proactiva del SNS en la incorporación ágil de aquellas tecnologías que demuestren ser seguras, eficaces, eficientes y adaptadas a los valores, prioridades y necesidades del propio sistema, basada en una evaluación robusta y consistente que permita tomar decisiones fundamentadas sobre su acceso.

En este sentido, la consolidación de la dotación presupuestaria a través de los presupuestos generales del estado y su incremento en los últimos años, así como el refuerzo a través de la inversión del Plan nacional de recuperación, transformación y resiliencia, son elementos que contribuyen a mejorar las capacidades de la red para



hacer frente a las necesidades de evaluación del SNS. Además, la actividad de RedETS está alineada con la configuración de un nuevo marco de cooperación permanente y sostenible en evaluación de tecnologías sanitarias a nivel europeo, que ha culminado en la publicación del Reglamento del Parlamento Europeo y del Consejo sobre la evaluación de tecnologías sanitarias.

El plan presentado, pretende dar respuesta a los escenarios anteriormente expuestos y gira entorno a cuatro ejes, cada uno de los cuales recoge acciones, derivadas de los objetivos estratégicos que se han considerado prioritarios para el período temporal 2022-2025. Para la ejecución del Plan se elaborará con carácter anual un programa operativo en el que se incluirán las acciones seleccionadas para poner en marcha durante dicho ejercicio y se formularán indicadores acordes con las actividades definidas y los resultados esperados

En compromiso con la transparencia y en aras a dar participación a los agentes de interés y a cualquier persona que esté interesada, este plan se ha abierto a exposición pública. En este sentido, nos gustaría mostrar nuestro agradecimiento a todos aquellos agentes que han participado, ayudándonos a forjar esta visión de futuro.

Finalizo felicitando al equipo humano que conforma la RedETS, que con su compromiso, dedicación y profesionalidad ofrecen información rigurosa para la mejor toma de decisiones en el ámbito del sistema sanitario público y, con ello, fortalecen el Sistema Nacional de Salud.

2. RESUMEN EJECUTIVO

Introducción

La Red Española de Agencias de Evaluación de Tecnologías Sanitarias y Prestaciones del SNS (RedETS) tiene como cometido la evaluación de las nuevas técnicas, tecnologías sanitarias no farmacológicas o procedimientos, con carácter preceptivo y previo a su utilización en el SNS. Está formada por siete agencias autonómicas y una del Estado, que trabajan bajo la coordinación del Ministerio de Sanidad, con una metodología común y bajo el principio del reconocimiento mutuo y cooperación. La RedETS se organiza funcionalmente a través del Consejo de la Red (órgano colegiado), donde están representadas las agencias y unidades de evaluación, la Secretaria, la DG de Cartera Común de Servicios del Sistema Nacional de Salud y Farmacia y la DG de Salud Pública.

Los productos de evaluación que desarrolla RedETS siguen una planificación anual bajo el denominado Plan de Trabajo Anual. Este plan de trabajo responde a las necesidades de evaluación del sistema nacional de salud. La principal línea de trabajo es la de informes de evaluación de tecnologías sanitarias, pero el plan incluye otros productos como las guías de práctica clínica, los estudios de monitorización o los desarrollos metodológicos. Las actividades de identificación de tecnologías emergentes están incluidas también en el plan, así como la respuesta a necesidades concretas que se van planteando (línea COVID-19 o línea de pseudoterapias).

Plan Estratégico

Marco

La necesidad de incrementar la agilidad en la generación de conocimiento para informar la toma de decisiones en tiempo y forma adecuados en el contexto de retos y dificultades a los que se enfrenta el sistema sanitario derivados de la necesidad urgente de anticiparse y responder a las consecuencias de la pandemia provocada por SARS-COV2, las dinámicas de transformación tecnológica, la necesidad de disponer de mejor conocimiento científico y la continua aparición de tecnologías sanitarias nuevas conforman el escenario de la evaluación a nivel nacional. Además, en el ámbito europeo se está llevando a cabo la configuración de un nuevo escenario de cooperación permanente y sostenible en evaluación de tecnologías sanitarias, que se materializó el pasado mes de diciembre de 2021, con la aprobación del Reglamento del Parlamento Europeo y del Consejo sobre la evaluación de tecnologías sanitarias.

Objetivo

Definir las líneas maestras de las actividades a realizar y los criterios de decisión a utilizar durante el periodo 2022 – 2025 para la conseguir responder a las necesidades del SNS y seguir en la senda de la excelencia.

Visión, Misión y Valores

Ser referente en la respuesta integral a las necesidades evaluativas relacionadas con la salud de la población y contribuir a la eficiencia, equidad y cohesión del SNS, mediante el impulso y la cooperación en ETS, a nivel nacional y en el ámbito europeo.

Proveer información que apoye la toma de decisiones; promover la cultura de la evaluación; y responder de forma eficiente a mediante el funcionamiento en red.

Alineación con las prioridades del SNS y las necesidades de salud de la población; excelencia; independencia; transparencia; cooperación; y participación

Ejes y objetivos estratégicos

Eje 1. Gobernanza y estructura

1.1. Dotar a la RedETS de una personalidad jurídica que represente la suma de las agencias y unidades que la componen, manteniendo la propia identidad de las mismas y las competencias autonómicas en la materia.

1.2. Proporcionar un mecanismo de financiación sostenible y plurianual que garantice tanto la estabilidad de la estructura, como la adecuación de los recursos a las necesidades y capacidades de las agencias/unidades.

1.3. Fortalecer y mejorar la gestión de los procesos de la red.

1.4. Adoptar el ciclo de mejora continua por parte de las agencias/unidades.

1.5. Posicionar a la redets en los órganos de gobernanza en el ámbito de aplicación del reglamento europeo sobre evaluación de tecnologías sanitarias.

1.6. Constituir un Consejo Asesor de la RedETS.

Eje 2. Cobertura de las necesidades del sistema nacional de salud y ámbito europeo

2.1. Actualizar y reorientar la metodología y ampliar el alcance de las líneas de evaluación. Adaptar los marcos evaluativos a las especificidades de las nuevas tecnologías identificadas y a los contextos de necesidades evaluativas que requieran nuevos enfoques metodológicos.

2.2. Asegurar la participación de la RedETS, con garantías plenas de independencia, en todas las fases del ciclo de vida de las tecnologías sanitarias donde la perspectiva de las agencias evaluadoras aporte valor.

2.3. Garantizar la más alta calidad de los productos desarrollados dentro de la RedETS promoviendo activamente la actualización, mejora en la capacitación y formación de sus profesionales

Eje 3. Participación

3.1. Adecuar la detección de necesidades de evaluación a los requerimientos y prioridades del SNS.

3.2. Establecer e implementar los marcos relacionales de la RedETS con los agentes clave y de interés.

3.3. Fomentar la colaboración y las sinergias con otros organismos y estructuras evaluadoras.

Eje 4. Transparencia y comunicación

4.1. Garantizar la transparencia y accesibilidad de los procesos y productos de RedETS.

4.2. Conferir a RedETS una identidad corporativa que garantice una mayor visibilidad de su misión (funciones y procesos):

4.3. Promover la cultura de la evaluación en el SNS.

4.4. Incrementar y facilitar la difusión, diseminación e impacto de los productos de RedETS, en la toma de decisiones en el SNS.

3. SOBRE RedETS

3.1 ¿Qué es la evaluación de tecnologías sanitarias?

La definición actualmente aceptada de la evaluación de tecnologías sanitarias (ETS) es la de **un proceso multidisciplinar** que usa métodos explícitos **para determinar el valor de una tecnología sanitaria en los diferentes puntos de su ciclo de vida**. El propósito de este proceso es el de informar los procesos de toma de decisiones con el objeto de promover un sistema sanitario equitativo, eficiente y de alta calidad¹

Para determinar el valor de una tecnología se evalúan las consecuencias previstas y no previstas de su uso en comparación con las alternativas existentes. Las dimensiones a evaluar incluyen seguridad, eficacia, efectividad clínica, coste-efectividad e implicaciones presupuestarias, cuestiones éticas, sociales, culturales y legales, aspectos organizativos y ambientales, así como implicaciones más amplias para el paciente, los familiares, los cuidadores y la población. Por lo tanto, el valor general de una tecnología puede variar según la perspectiva adoptada, las partes interesadas involucradas y el contexto de la decisión.

3.2 ¿Qué es RedETS?

Los sistemas de salud de todo el mundo, ya sea en los países de rentas altas o bajas, se enfrentan al reto de gestionar la prestación de atención sanitaria en un escenario de aparición constante de innovaciones y en condiciones de limitación de recursos. A consecuencia de esto, son necesarias políticas, prácticas y decisiones en materia de atención de salud que permitan seleccionar aquellas tecnologías sanitarias que maximicen los efectos positivos sobre la salud de la población, y contribuyan a la sostenibilidad y solvencia del sistema sanitario. Y es aquí donde **la evaluación de tecnologías sanitarias juega un rol fundamental para promover la equidad y eficiencia sanitaria**.

En el caso de España, a partir de los años 90 se fueron creando progresivamente organismos públicos de evaluación de tecnologías sanitarias en diferentes comunidades autónomas (CCAA) y en el Instituto de Salud Carlos III. La primera vez que conceptualmente se hace referencia a la evaluación de tecnologías sanitarias en la normativa sobre cartera de servicios es en el Real Decreto 63/1995, de 20 de enero, sobre ordenación de prestaciones sanitarias del Sistema Nacional de Salud. A partir de 2006, en el marco de la Ley 16/2003, de 28 de mayo, de cohesión y calidad del Sistema Nacional de Salud se va consolidando la colaboración científico-técnica previamente existente entre las agencias y unidades que actualmente

¹ O'Rourke B, Oortwijn W, Schuller T; International Joint Task Group. The new definition of health technology assessment: A milestone in international collaboration. Int J Technol Assess Health Care. 2020 Jun;36(3):187-190. doi: 10.1017/S0266462320000215. Epub 2020 May 13. PMID: 32398176.

forman parte de la Red y en el RD 1030/2006, de 15 de septiembre, por el que se establece la cartera de servicios comunes del SNS y el procedimiento para su actualización, se establece la obligatoriedad de evaluar las tecnologías sanitarias como requisito previo para la actualización de cartera común de servicios del Sistema Nacional de Salud (SNS).

En 2012, como un paso más en el proceso de consolidación de la cooperación en evaluación de tecnologías sanitarias, **por acuerdo de Consejo Interterritorial del SNS** y acompañada de una dotación presupuestaria específica en los Presupuestos Generales del Estado, **se crea la Red Española de Agencias de Evaluación de Tecnologías Sanitarias y Prestaciones del SNS (RedETS)**, a la que se atribuye la evaluación de las nuevas técnicas, tecnologías o procedimientos, con carácter preceptivo y previo a su utilización en el SNS. RedETS, por lo tanto, es el principal recurso para el SNS en materia de evaluación de tecnologías sanitarias no farmacológicas. Está formada por siete agencias autonómicas y una del Estado, que trabajan de manera coordinada, con una metodología común y bajo el principio del reconocimiento mutuo y cooperación.

Desde su creación, **la coordinación de la RedETS se asignó al Ministerio de Sanidad** y en el momento actual es la Dirección General (DG) de Cartera Común de Servicios del Sistema Nacional de Salud y Farmacia quien tiene asignada la coordinación de RedETS (“La RedETS”). Su objetivo fundamental es **proporcionar información basada en la evidencia científica, útil y relevante para apoyar la toma de decisiones** sobre la incorporación, desinversión o uso apropiado de las tecnologías sanitarias en el SNS **con la finalidad de promover la equidad, cohesión y sostenibilidad del sistema sanitario**.

3.3. Funcionamiento de la RedETS

La RedETS se basa en un **modelo de cogobernanza entre organismos públicos de evaluación regionales y nacional**. Se organiza funcionalmente como un órgano colegiado, **Consejo de la Red**, que se articula en **una presidencia, una vicepresidencia y una secretaría permanente que ostenta el Ministerio de Sanidad**. La presidencia y vicepresidencia se ejerce por los titulares de las Agencias y Unidades de forma rotatoria (anual).

El Consejo de la RedETS está formado por las Agencias y unidades de evaluación, la Secretaría técnica permanente, la DG de Cartera Común de Servicios del Sistema Nacional de Salud y Farmacia y la DG de Salud Pública. La gestión y coordinación del funcionamiento de RedETS es llevada a cabo a través del Pleno del Consejo, donde se establecen las líneas estratégicas, se aprueba el Plan Anual de Trabajo y se hace seguimiento de los mecanismos de coordinación necesarios para el desarrollo de sus actividades. La Secretaría Técnica de RedETS es pieza clave para hacer efectivas todas sus actividades.

La RedETS **responde a las necesidades y a las prioridades del SNS**. Sus productos se desarrollan bajo una planificación anual que sigue un proceso

normalizado de evaluación y priorización participativo. En este proceso la identificación y priorización de las necesidades de evaluación parte de las CCAA, a través del grupo de evaluación de tecnologías sanitarias (grupo ETS) dependiente de la Comisión de prestaciones, aseguramiento y financiación (CPAF) en el caso de la línea de informes de evaluación y del Consejo Ejecutivo de Guíasalud para las guías de práctica clínica. Los estudios de monitorización son acordados en el seno de la CPAF y la línea de desarrollos metodológicos es priorizada a propuesta del Pleno del Consejo de la Red. Además, en 2016 se implementó el sistema de identificación de tecnologías nuevas y emergentes que sirve para realizar el correspondiente Plan de detección que permite la anticipación en la evaluación.

En 2019 se incorporó al Plan de Trabajo una línea de evaluación en el marco del Plan de Protección de la salud frente a las pseudoterapias, en colaboración con el Ministerio de Ciencia. En 2021, se ha añadido una línea para evaluar necesidades derivadas de la pandemia por COVID-19 y otra línea sobre tecnología digital.

El Plan de Trabajo Anual final, con sus líneas de actividad y productos concretos es acordado en el Pleno del Consejo de la RedETS y aprobado, anualmente, por el Consejo Interterritorial del SNS.

La principal línea de trabajo de la RedETS es la de informes de evaluación de tecnologías sanitarias. Para componerla, las CCAA realizan propuestas de temas a evaluar, anualmente o bien a demanda si existe alguna necesidad específica a lo largo del año. El grupo ETS de la CPAF realiza la priorización atendiendo a criterios de relevancia, beneficios, existencia de alternativas y grado de incertidumbre (entre otros). Todo este proceso estructurado se lleva a cabo con el uso de la herramienta PriTec. Además, las propuestas de evaluación de mayor relevancia y necesidad se incorporan al Plan de Trabajo de la RedETS para que pueda ser aprobado por el Pleno del Consejo de la Red, y ratificado por el CISNS. Con este proceso se garantiza que se evalúen aquellas tecnologías priorizadas, evitando duplicidades.

Desde la creación de RedETS en 2012 se han evaluado más de 300 tecnologías sanitarias y se han elaborado más de 30 productos basados en la evidencia (GPC y OPBE) y más de 20 documentos metodológicos.

4. ¿POR QUÉ UN PLAN ESTRATÉGICO?

4.1. Marco contextual

En el presente contexto que caracteriza las decisiones de política sanitaria, el compromiso con la transparencia y rendición de cuentas convergen con la necesidad de garantizar que los fondos públicos se destinen a la financiación de tecnologías sanitarias más coste-efectivas que asimismo hayan probado su seguridad; en beneficio de la población y de la sostenibilidad y solvencia del SNS. Además, **los retos y dificultades a los que se enfrenta el sistema sanitario** derivados de la necesidad urgente de anticiparse y responder a las consecuencias de la pandemia provocada por SARS-COV2, las dinámicas de transformación tecnológica, la necesidad de disponer de mejor conocimiento científico y la continua aparición de tecnologías sanitarias nuevas **determinan la necesidad de incrementar la agilidad en la generación de conocimiento para informar** la toma de decisiones en tiempo y forma adecuados.

El objetivo de facilitar la adecuada toma de decisiones que contribuya a la eficiencia, equidad y cohesión en el SNS mediante la evaluación de tecnologías sanitarias conlleva necesariamente una revisión de la cartera de servicios, de los métodos y procesos de trabajo de la RedETS para hacer un análisis de situación y valorar su grado de adaptación y flexibilidad. La RedETS debe asegurar que se puede enfrentar a estos cambios con garantías, siendo especialmente importante no solo la respuesta a crisis sanitarias como la pandemia de COVID-19 donde la rapidez en la toma de decisiones es la norma, sino en la incorporación sostenible, eficiente y equitativa de nuevas tecnologías sanitarias. La determinación del valor de una tecnología sanitaria no puede ser separada de los valores y del contexto en los cuales la tecnología se considera implementar y debe responder a las prioridades del sistema y de la ciudadanía a la que da respuesta.

El fin último al que orientarse es incrementar la capacidad proactiva del SNS en la incorporación ágil de aquellas tecnologías que demuestren ser seguras, eficaces, eficientes y adaptadas a los valores, prioridades y necesidades del propio sistema, basada en una evaluación robusta y consistente que permita tomar decisiones fundamentadas sobre su acceso. En este sentido, **el incremento de presupuesto de la RedETS** en 2021 y su continuidad en 2022, a través de los presupuestos generales del estado, **mejora las capacidades para hacer frente a las necesidades de evaluación del SNS.**

Además, **en el ámbito europeo se está llevando a cabo la configuración de un nuevo marco de cooperación permanente y sostenible en evaluación de tecnologías sanitarias**, que supera el anterior modelo basado en proyectos y acciones europeas conjuntas desarrolladas desde 2010. Con la adopción, el pasado mes de diciembre de 2021, del Reglamento del Parlamento Europeo y del Consejo sobre la evaluación de tecnologías sanitarias y su entrada en vigor se inicia ahora la creación de la estructura de gobernanza y los documentos preparatorios para su efectiva aplicación a partir de enero de 2025.



Todo lo anterior justifica el desarrollo de un plan estratégico que permita enfrentar estos escenarios, anticiparnos a los cambios que se están produciendo y dar respuesta a las necesidades del conjunto del SNS.

En este contexto, el Plan nacional de recuperación, transformación y resiliencia ofrece una oportunidad única para corregir las debilidades detectadas y adaptar la RedETS a los retos y desafíos identificados.

4.2. Método

El proceso de diseño y elaboración del Plan Estratégico se ha llevado a cabo en las siguientes etapas:

Como punto de partida para formular la visión y retos estratégicos, así como para identificar las áreas de mejora en las actividades de RedETS **se ha realizado un diagnóstico de situación inicial**, a través de un análisis DAFO (Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades), en el que se analizaron los factores externos a RedETS (oportunidades y amenazas existentes en su entorno) y también los internos (fortalezas y debilidades de la organización).

Para su realización se consideraron como fuentes de información las aportaciones de las agencias y unidades de RedETS, cuya puesta en común tuvo lugar en una reunión del Pleno del Consejo de 15 de diciembre de 2020. También se recogieron las visiones del Grupo ETS dependiente de la CPAF a través de una reunión participativa el 23 de marzo de 2021. El informe resultante resume las opiniones vertidas durante las mencionadas reuniones, así como comentarios posteriores recibidos y se incluye como Anexo I. En esta etapa de diagnóstico de situación, también se llevó a cabo una revisión de planes estratégicos de organizaciones similares.

Para la fase de elaboración del plan estratégico se constituyó un comité redactor del documento, **se realizó un diagnóstico estratégico y se revisaron la misión y visión** inicialmente planteadas.

A partir del diagnóstico de situación se seleccionaron áreas temáticas de mayor relevancia y **se plantearon las líneas y objetivos estratégicos** con la finalidad de corregir las debilidades estructurales detectadas y adaptar las líneas de actividad a los retos y desafíos identificados.

El documento será sometido a una **fase de exposición pública** para alegaciones.



5. OBJETIVO

El plan estratégico 2022-2025 constituirá la herramienta principal en la dirección y gobernanza de la RedETS, y en él se definirán cuáles son las prioridades a abordar y la forma de acometerlas. El objetivo general del plan estratégico es definir las líneas maestras de las **actividades a realizar y los criterios de decisión** a utilizar durante el periodo de vigencia del mismo para la consecución de la misión de la RedETS en el contexto en el que desarrolla su trabajo y **para seguir en la senda de la excelencia**.

6. VISIÓN, MISIÓN Y VALORES

VISIÓN

Ser referente en la respuesta integral a las necesidades evaluativas relacionadas con la salud de la población y contribuir a la eficiencia, equidad y cohesión del SNS, mediante el impulso y la cooperación en ETS, a nivel nacional y en el ámbito europeo.

MISIÓN

- **Proveer información** que apoye la toma de decisiones en los diferentes niveles del SNS a través de la ETS en todo su ciclo de vida.
- **Promover la cultura de la evaluación** para su incorporación efectiva en la gestión sanitaria y práctica clínica diaria en el SNS.
- Responder de forma eficiente **a través de la cooperación** entre las distintas agencias y unidades de ETS del territorio mediante el funcionamiento en red.

VALORES

- **Alineación** con las prioridades del SNS y las necesidades de salud de la población.
- **Excelencia**: los distintos productos elaborados se basan en el conocimiento científico más actualizado y robusto.
- **Independencia**: los miembros de la Red carecen de conflictos de interés que puedan influir su labor.
- **Transparencia**: se garantiza tanto en los procesos de la Red como en los productos y su accesibilidad.
- **Cooperación**: como principio articulador del trabajo en red entre las unidades y agencias de ETS.
- **Participación**: los diferentes actores y partícipes del sistema sanitario están implicados en todos los procesos de la Red.

7. EJES Y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

El Plan Estratégico 2022-2025 de la RedETS se configura en los siguientes **ejes** principales, **objetivos** y **líneas de actuación**.

EJE 1. GOBERNANZA Y ESTRUCTURA

La RedETS ha demostrado ser un ejemplo de cogobernanza entre organismos públicos de evaluación del nivel regional y nacional. La cooperación, como principio articulador y el modelo de trabajo en red son elementos que han contribuido a la optimización de recursos, así como a evitar duplicidades en las tareas. Las agencias y unidades que forman parte de RedETS han tenido participación desde el inicio en las acciones conjuntas europeas, lo que ha permitido generar y compartir conocimiento, intercambiar experiencias y colaborar con los organismos de otros estados miembros en los proyectos desarrollados, tales como metodologías e informes conjuntos. El principio de reconocimiento mutuo y la larga experiencia de colaboración, así como disponer de un marco metodológico de calidad común en la evaluación, han favorecido la armonización y consolidación de los procedimientos.

El modelo ha dado respuesta a las necesidades de evaluación del SNS hasta ahora, pero se han detectado algunas limitaciones como la indefinición de algunos roles o la falta de personalidad jurídica de la Red, lo que impacta en la visibilidad de la misma y en la imposibilidad de optar a proyectos europeos o del ámbito internacional de forma conjunta. Además, se han detectado debilidades relacionadas con el modelo de financiación que al ser anual dificulta la gestión del personal. Otra área en la que se han detectado dificultades es la relacionada con la gestión administrativa de los procedimientos y procesos internos de la red.

Objetivos estratégicos y acciones

- 1.1. **DOTAR** a la RedETS de una personalidad jurídica que represente la suma de las agencias y unidades que la componen, manteniendo la propia identidad de las mismas y las competencias autonómicas en la materia:
 - Revisar la normativa vigente y el reglamento de funcionamiento.
 - Revisar diferentes modelos de organización en red.
 - Elaborar una propuesta de modelo para RedETS.
- 1.2. **PROPORCIONAR** un mecanismo de financiación sostenible y plurianual que garantice tanto la estabilidad de la estructura, como la adecuación de los recursos a las necesidades y capacidades de las Agencias/Unidades:
 - Explorar diferentes mecanismos financieros que permitan la plurianualidad.
 - Adoptar un mecanismo financiero plurianual.

- 1.3. **FORTALECER Y MEJORAR** la gestión de los procesos de la Red:
 - Explorar soluciones tecnológicas que fortalezcan y faciliten el trabajo colaborativo.
 - Adoptar nuevas herramientas para la gestión de los procesos de la RedETS.
- 1.4. **ADOPTAR** el ciclo de mejora continua por parte de las Agencias/Unidades:
 - Establecer un marco temporal para la adopción progresiva de los criterios de calidad y de buenas prácticas de los organismos de evaluación de tecnologías sanitarias establecidos.
- 1.5. **POSICIONAR** a la RedETS en los órganos de gobernanza en el ámbito de aplicación del Reglamento europeo sobre evaluación de tecnologías sanitarias.
- 1.6. **CONSTITUIR** un consejo asesor de la RedETS.
 - Definir las funciones, composición y mecanismo de comunicación con el Consejo Asesor.
 - Poner en marcha el Consejo Asesor mediante la normativa aplicable.

EJE 2. COBERTURA DE LAS NECESIDADES DEL SISTEMA NACIONAL DE SALUD Y AMBITO EUROPEO

Las actividades desarrolladas por la RedETS comparten un marco metodológico común que asegura la calidad y homogeneidad de la producción, con unos métodos reproducibles y sistemáticos de forma que aporta información fiable, robusta y rigurosa para el proceso de toma de decisiones. Este marco metodológico está consolidado, si bien estamos asistiendo a cambios en el contexto actual. Por un lado, la necesidad de evidencia para la toma de decisiones a tiempo, a menudo en contextos de incertidumbre clínica, financiera y social; por otro lado, la explosión de innovación tecnológica con peculiaridades concretas y un alto volumen de información generado. Asimismo, el concepto cíclico de la vida de las tecnologías aporta una visión dinámica y contexto dependiente a la evaluación de tecnologías que abarcaría desde la fase de investigación y desarrollo, la de incorporación de la innovación hasta su exclusión u obsolescencia.

De lo anterior se desprende la necesidad de reorientar los procedimientos, ampliar las metodologías y redefinir los productos, para asegurar la mejora de la respuesta a esta complejidad; mientras se conserva el rigor científico de mecanismos de evaluación que garanticen que la incorporación de las innovaciones en el sistema se fundamente en pruebas suficientes de efectividad, seguridad y coste-efectividad.

Objetivos estratégicos y acciones

2.1. **ACTUALIZAR Y REORIENTAR** la metodología y ampliar el alcance de las líneas de evaluación. Adaptar los marcos evaluativos a las especificidades de las nuevas tecnologías identificadas y a los contextos de necesidades evaluativas que requieran nuevos enfoques metodológicos.

- Definir y diversificar los productos de evaluación en función de la necesidad de información y tipo de tecnologías o procedimientos a evaluar.
- Consolidar la evaluación económica e incorporar otras dimensiones de interés (ético-legal, organizativa, medioambiental) a la evaluación sistemática.
- Sistematizar el método de actualización de los productos de RedETS.
- Incorporar y estandarizar el uso de los datos del mundo real en la evaluación de tecnologías sanitarias.
- Incorporar herramientas de inteligencia artificial para acelerar el proceso de identificación y síntesis de evidencia científica empleando el lenguaje natural.

2.2. **ASEGURAR** la participación de la RedETS, con garantías plenas de independencia, en todas las fases del ciclo de vida de las tecnologías sanitarias donde la perspectiva de las agencias evaluadoras aporte valor.

- Reforzar el sistema de detección de tecnologías nuevas y emergentes.

- Fomentar la línea de identificación de oportunidades de desinversión de tecnologías sanitarias que han dejado de tener valor o han quedado obsoletas.

Establecer mecanismos de comunicación y colaboración con el organismo regulador.

2.3. **GARANTIZAR LA MÁS ALTA CALIDAD** de los productos desarrollados dentro de la RedETS promoviendo activamente la actualización, mejora en la capacitación y formación de sus profesionales

- Capacitar y formar a los equipos técnicos elaboradores de RedETS
- Desarrollar programas de formación específica, de diferentes niveles de complejidad, en materia de evaluación de tecnologías sanitarias.

EJE 3. PARTICIPACIÓN

La participación en la RedETS de los diferentes agentes de interés se materializa en varios niveles, como son la realización del Plan de trabajo anual, la elaboración de los informes de evaluación y otros productos y la difusión de los resultados.

La RedETS ha desarrollado la herramienta (PriTec) para identificar y priorizar, de forma sistemática, las tecnologías a evaluar. PriTec es una herramienta web que permite ordenar las tecnologías a partir de unos criterios previamente ponderados y distribuidos por categorías. Así, el Plan de trabajo anual es conformado siguiendo criterios de objetividad y transparencia a través de un procedimiento de detección de necesidades y de establecimiento de prioridades que asegura el alineamiento con las prioridades del SNS y las necesidades de salud de la población y una eficiente utilización de los recursos de la red. Este procedimiento, que hasta el momento actual, se ha realizado en el último trimestre de cada año, podrá quedar abierto a lo largo del año, para permitir la recogida de necesidades de evaluación de una manera continua y dinámica.

Además, en las diferentes fases del desarrollo de informes de evaluación u otros productos basados en la evidencia realizados por las agencias/unidades participan otros agentes. En el caso de pacientes, la RedETS ha implementado una estrategia progresiva de implicación de pacientes. La experiencia de los profesionales sanitarios expertos en determinadas patologías e indicaciones es necesaria en diversas fases del informe, desde la concreción de la patología o la intervención, la priorización de las variables de resultado a tener en cuenta, la revisión externa del informe, etc. Por otra parte, la participación de otros agentes clave como son otros profesionales del ámbito sanitario encargados de la implementación de las recomendaciones sobre las tecnologías evaluadas es esencial para que los productos de RedETS cumplan con su objetivo. La incorporación de estos agentes debe hacerse de una forma sistemática y transparente. También la participación de la Industria dispone de un marco procedimental consensuado por parte de RedETS.

Para dar respuesta a las solicitudes de evaluación que recibe, la RedETS debe dotarse de mecanismos que garanticen la identificación, participación, compromisos y canales de comunicación con los diferentes agentes clave y de interés.

Objetivos estratégicos y acciones

3.1. **ADECUAR** la detección de necesidades de evaluación a los requerimientos y prioridades del SNS

- Revisar el procedimiento de solicitud de forma que se garantice que se recogen las demandas de información del SNS.

3.2. **ESTABLECER E IMPLEMENTAR** los marcos relacionales de la RedETS con los agentes clave y de interés

- Promover las sinergias y alianzas con los agentes clave y reforzar la estrategia progresiva y estandarizada de su implicación en los procesos de RedETS (profesionales, sociedades científicas, academia, administraciones sanitarias, asociaciones de pacientes y cuidadores, entre otros).
- Consolidar el marco relacional con los pacientes
- Implementar el marco relacional con la industria.
- Establecer e implementar el marco relacional con los profesionales clínicos.

3.3. **FOMENTAR** la colaboración y las sinergias con otros organismos y estructuras evaluadoras.

- Seguir extendiendo la colaboración con la estructura evaluadora de medicamentos: Red de Evaluación de Medicamentos(ReValMed).
- Participar como RedETS en colaboraciones y redes internacionales de ETS.
- Participar en proyectos y líneas estratégicas del SNS donde la perspectiva de ETS sea relevante.

EJE 4. TRANSPARENCIA Y COMUNICACIÓN

La actividad de RedETS se desarrolla a través de una metodología participativa que dota de legitimidad y valor añadido al proceso de evaluación de tecnologías sanitarias. Otra de sus fortalezas es la sistematización y transparencia de sus procesos, desde la identificación y priorización de las tecnologías a evaluar, hasta la publicación de todos sus productos en la web de RedETS.

Sin embargo, para que la transferencia de información sea efectiva y se visibilice el impacto de sus productos, es fundamental contemplar no solo la comunicación de resultados a través de la publicación de sus productos en la web de RedETS, sino a través de otros canales de información y difusión o publicaciones científicas, entre otros.

Asimismo, es necesario considerar la identificación de la población objetivo y generación de productos y líneas de actividad adaptados a cada audiencia. Todo ello enmarcado en el diseño de estrategias de difusión y diseminación que permitan mejorar el impacto potencial de las actividades de RedETS, así como de un plan de comunicación institucional.

Objetivos estratégicos y acciones

- 4.1. **GARANTIZAR** la transparencia y accesibilidad de los procesos y productos de RedETS:
 - Publicar los procedimientos de trabajo y productos de RedETS.
 - Desarrollar herramientas que permitan la participación ágil y efectiva de todos los actores en el proceso de evaluación de tecnologías sanitarias (academia, industria, sociedades científicas, organismo regulador...).
 - Publicar toda la información relevante para los usuarios sobre la actividad de RedETS (participación internacional, participación en congresos, organización de jornadas...).
 - Publicar la legislación aplicable al ámbito de actividad de RedETS.
- 4.2. **CONFERIR** a RedETS una identidad corporativa que garantice una mayor visibilidad de su misión (funciones y procesos):
 - Dotar a RedETS de una imagen corporativa novedosa y atractiva.
 - Definir una estrategia de visibilización que incluya, entre otras, las siguientes acciones:
 - Un plan de comunicación, la creación de una nueva página web más intuitiva, accesible y dinámica y el refuerzo de la comunicación on-line, a través de la participación de RedETS en redes sociales y otros foros de interés.
- 4.3. **PROMOVER** la cultura de la evaluación en el SNS:
 - Desarrollar estrategias de diseminación específicas orientadas a la audiencia diana.

- Promover espacios de reflexión en ETS.
 - Evaluar el impacto de los resultados de ETS en los procesos de toma de decisión, publicar y difundir los resultados de dicha evaluación.
- 4.4. **INCREMENTAR Y FACILITAR** la difusión, diseminación e impacto de los productos de RedETS, en la toma de decisiones en el SNS:
- Diseñar nuevos formatos de producto, más novedosos, atractivos y prácticos para favorecer la lectura y comprensión de los resultados de los informes de ETS, por parte de todos los actores interesados: mejores resúmenes ejecutivos, infografías, video-resúmenes, etc.
 - Establecer canales de comunicación con los grupos de interés, de forma que se proporcione la información adecuada para ayudar a la toma de decisiones en función del solicitante o usuario.
 - Desarrollar herramientas para difundir y comunicar los planes, proyectos, y resultados de cada uno de los productos de la RedETS a cada uno de los colectivos objetivo y agentes clave, incluida la difusión de los productos en revistas científicas.
 - Llevar a cabo una difusión proactiva y adaptada de los productos de RedETS a los agentes clave.
 - Fomentar la difusión de los productos de RedETS a través de artículos de revistas, comunicaciones a congresos y organización de jornadas.

8. FINANCIACIÓN

Los presupuestos generales del estado tienen consignada una financiación específica destinada al desarrollo de las actividades del Plan Anual de Trabajo de la RedETS. Esta dotación económica, consolidada y estable desde el inicio de la RedETS, se ha incrementado en un 48,2% para el desarrollo del plan anual de trabajo 2021 con respecto al año anterior, lo que ha supuesto un aumento de dos millones de euros en la distribución a las ocho agencias y unidades que forman parte de la RedETS. Así como un desarrollo en sus actividades, con la incorporación de líneas de evaluación en medidas no farmacológicas en el contexto de la pandemia por SARS-COV2, servicios digitales de salud y medicina personalizada de precisión.

Así mismo, en el contexto del Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia se contempla el refuerzo de las capacidades del sistema público de salud en varios ámbitos clave para responder a las necesidades del futuro. Así en el componente 18. Renovación y ampliación de las capacidades del Sistema Nacional de Salud se incluyen inversiones para la mejora en los sistemas de evaluación de medicamentos, tecnología y prestaciones sanitarias incorporan inversiones relacionadas con

Todo ello traduce la línea de fortalecimiento de la evaluación de las políticas sanitarias y la toma de decisiones basadas en la mejor evidencia científica disponible que se está impulsando desde el Ministerio de Sanidad en coordinación con las Comunidades Autónomas.

9. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

El plan estratégico se desarrollará durante el período 2022-2025 y para su implementación se prevén acciones a corto, medio y largo plazo.

Para la ejecución del Plan se elaborará con carácter anual un Programa operativo en el que se incluirán las acciones seleccionadas para poner en marcha durante dicho ejercicio y se formularán indicadores acordes con las actividades definidas y los resultados esperados.

Semestralmente se llevarán a cabo balances de seguimiento de las actividades programadas que permitirán medir su grado de desarrollo y cumplimiento, facilitando la rendición de cuentas sobre la ejecución del Plan.

Así mismo, se realizarán anualmente evaluaciones parciales que permitirán llevar a cabo los ajustes necesarios para favorecer el cumplimiento de los objetivos en caso de detectarse desviaciones respecto a la planificación prevista y una evaluación al final del plazo de ejecución del Plan.

Para el seguimiento y evaluación del Plan se considerarán los indicadores propuestos en cada uno de los Programas operativos anuales, comparando los resultados alcanzados con los estándares fijados.

Los balances de seguimiento e informes de evaluación permitirán conocer la evolución del nivel de ejecución de las actividades programadas y el grado de cumplimiento del Plan, de acuerdo con los siguientes indicadores:

De proceso

Criterios de ejecución de las actividades:

- **Ejecutada:** realizada según lo programado; cumple estándar.
- **Iniciada:** su ejecución se ha iniciado, pero no alcanza estándar.
- **Reprogramada:** su ejecución se pospone para el siguiente semestre.
- **Suprimida:** su ejecución se ha desestimado.

Grado de cumplimiento del Programa anual:

- Porcentaje de actividades ejecutadas en relación al total de las actividades programadas para el periodo
- Porcentaje de actividades iniciadas en relación al total de las actividades programadas
- Porcentaje de actividades reprogramadas en relación al total de las actividades programadas

- Porcentaje de actividades suprimidas en relación al total de las actividades programadas

🕒 Grado de cumplimiento del Plan:

- Porcentaje de ejes del Plan que se han puesto en marcha en relación al total de ejes previstos
- Porcentaje de actividades ejecutadas en relación al total de las actividades programadas para el periodo
- Porcentaje de actividades iniciadas en relación al total de las actividades programadas
- Porcentaje de actividades reprogramadas en relación al total de las actividades programadas
- Porcentaje de actividades suprimidas en relación al total de las actividades programadas

🌱 De resultado: Productos obtenidos.

Se consideran productos, los bienes y servicios generados por el Plan, entre otros:

- Publicación de textos legislativos
- Constitución de nuevas comisiones/consejos
- Actuaciones formativas llevadas a cabo
- Informes y otros productos publicados
- Aplicaciones informáticas desarrolladas, herramientas,...

La programación de la evaluación se describe en el siguiente cuadro:

Actividades	2022		2023		2024		2025	
	jun	dic	jun	dic	jun	dic	jun	dic
Seguimiento Programa Operativo	□		□		□		□	
Evaluación del Plan		□		□		□		□

Los balances de seguimiento y e informes de evaluación se realizarán por la Secretaría de RedETS, y se presentarán los resultados al Pleno del Consejo de RedETS, que



debatirá sobre los ajustes que es preciso realizar para asegurar la ejecución completa del Plan.



RED ESPAÑOLA DE AGENCIAS DE EVALUACIÓN
DE TECNOLOGÍAS Y PRÁCTICAS DEL SISTEMA NACIONAL DE SALUD

10. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ANEXO 1. Análisis DAFO

El análisis DAFO es una herramienta de estudio de la situación competitiva de una organización (en nuestro caso, la RedETS) en su entorno y de las características internas de la misma, que nos permite detectar las debilidades y fortalezas así como los riesgos y oportunidades que existen en su ámbito y afectan directamente al funcionamiento de la entidad.

Las debilidades y fortalezas son características de la organización, por lo que se vinculan a los recursos y capacidades internas del organismo. Las amenazas y oportunidades vienen referidas al ámbito externo de la entidad y su identificación permite superar las primeras y aprovechar las segundas. La situación de origen interno se compone de dos factores controlables: debilidades y fortalezas; mientras que la situación externa se compone de dos factores no controlables: amenazas y oportunidades.

Figura 1: Matriz DAFO

	Negativo	Positivo
Origen interno	Debilidades	Fortalezas
Origen externo	Amenazas	Oportunidades

Fortalezas

Son elementos internos y positivos como capacidades, recursos, posiciones y ventajas competitivas que constituyen los puntos fuertes que posee la organización. En este caso cabe señalar:

- Modelo de cogobernanza, cofinanciación, trabajo en red exitoso: La RedETS se basa en un modelo de cogobernanza entre organismos públicos de evaluación regionales y nacional. Así pues, el modelo de RedETS funciona de manera coordinada, con un marco metodológico consensuado y procedimentado y bajo el principio del reconocimiento mutuo y la cooperación, permitiendo el trabajo entre organismos, agencias y unidades pertenecientes a diferentes niveles administrativos y ámbitos territoriales que se desarrolla bajo la promoción de principios comunes.
- Metodología robusta: la síntesis sistemática de información científica, rigurosa y de calidad y la metodología estandarizada y reproducible se utiliza para la elaboración de informes de evaluación de tecnologías sanitarias, guías de práctica clínica y otros productos basados en la evidencia (OPBE). Además, es llevada a cabo en convergencia con los estándares internacionales, contando

con el asesoramiento profesional y académico experto e incorporando, de forma creciente las perspectivas de los pacientes y la industria.

- Excelencia científica y eficiencia a través de la producción: Todos los productos de la RedETS están basados en el conocimiento científico más actualizado y robusto, con criterios de calidad preestablecidos y evaluados sistemáticamente desde los dominios de interés para el sistema de salud: efectividad, seguridad, económico, social o ético.
- Independencia: las agencias y unidades de la RedETS son organismos de asesoramiento científico-técnico públicos, que cuentan con un presupuesto público para el desarrollo de los productos incluidos en su Plan por lo que carecen de conflictos de interés que puedan mediatizar su labor, dando respuesta a un plan de trabajo cuya priorización es objetiva.
- Transparencia: se materializa en todos los procesos de la Red, desde la priorización o la identificación de tecnologías, la síntesis sistemática y evaluación crítica del conocimiento científico disponible y la publicación de todos sus productos, siendo accesibles a través la web de la RedETS.
- Planificación participativa para dar respuesta a las necesidades de todo el SNS: La identificación de las actividades que conforman el Plan Anual de Trabajo de la RedETS es propuesta a través de los órganos y los grupos de cogobernanza del SNS. Así pues, es clave la participación del grupo ETS dependiente de la CPAF, donde se cuenta con representantes de todas las CCAA y de los centros directivos del Ministerio de Sanidad. Esta planificación es acordada por la CPAF, donde están presentes todas las CCAA y es aprobada, anualmente, por el Consejo Interterritorial del SNS (CISNS), máximo órgano de cogobernanza del SNS.
- Priorización ordenada: La Red aplica un procedimiento de priorización estandarizado y transparente sobre la base de unos criterios consensuados (PriTec y herramienta de priorización de GPC) que regula las fases de identificación y priorización de las tecnologías a evaluar, permitiendo abordar en el plan anual aquellas necesidades más relevantes para el SNS.
- Relevancia e impacto de la aplicabilidad de sus productos, por normativa, en la toma de decisiones macrosanitarias: para la inclusión de nuevas prestaciones y tecnologías sanitarias en la cartera común de servicios del SNS es preceptivo el informe de evaluación realizado por la RedETS que permita conocer la eficacia, seguridad, eficiencia y utilidad sanitaria para una toma de decisiones informada y coste-efectiva.
- Eficiencia y rendimiento: Generación de una cantidad alta de productos con los recursos disponibles que se traduce en un bajo coste por producto.
- Modelo de éxito: La seguridad, efectividad, calidad, equidad y eficiencia, que se manifiestan en la toma de decisiones, el compartir resultados lleva a optimización recursos.
- Evaluación de tecnologías nuevas y emergentes: realiza la detección temprana de estas con el objetivo de proporcionar información a tiempo sobre el impacto potencial que puede tener una nueva tecnología en el sistema de salud.

- Experiencia e historial largo de trabajo conjunto en red: La Red Española se crea por el Consejo Interterritorial del SNS en 2012 sobre una estructura de agencias ya existente, con el fin de promover la calidad, eficiencia y sostenibilidad en evaluación de tecnologías sanitarias en el SNS. Previo a 2012, ya había una larga experiencia de colaboración entre las agencias y unidades a través de los planes de calidad del ministerio, siendo uno de los “grupos” o estructuras científicamente más robustas que a día de hoy informe las decisiones del Ministerio.
- Proceso de mejora continua: La RedETS dispone de los estándares y criterios de calidad, así como las buenas prácticas para mejorar su calidad global a través de un proceso de mejora continua.
- Alta cohesión y sentimiento de pertenencia del grupo RedETS: la Red cuenta con múltiples relaciones formales e informales tanto entre las agencias/unidades como entre su personal (Consejo de la RedETS, grupos de interés, Jornada Anual RedETS).
- Alta aptitud y actitud del personal que desenvuelve los trabajos: equipos de trabajo multidisciplinares con perfiles altamente especializados en los diferentes procesos.
- Alta presencia y relevancia internacional: participación y liderazgo ejercido por miembros de RedETS en multitud de redes/organismos internacionales (HTA Network, EUnetHTA, HTAi, INAHTA, EuroScan, GIN, etc.).
- Capacidad para la divulgación y formación (ejemplo: curso de formación en evaluación de tecnologías sanitarias para pacientes).
- Alcance y cobertura amplia de las necesidades del SNS: a través de una amplia diversidad de productos que abarcan varias etapas del ciclo de vida de la tecnología (tanto pre- como post-inclusión en la cartera de servicios): informes de evaluación, tecnologías nuevas y emergentes, pseudoterapias, estudios de monitorización, documentos metodológicos o guías de práctica clínica y otros productos basados en la evidencia.

Debilidades

Son aquellos elementos, recursos, habilidades o actitudes que limitan o reducen la capacidad de desarrollo de la organización o estrategia y que constituyen barreras para lograr la buena marcha de la misma. En nuestro caso se identificaron las siguientes:

- Falta de identidad jurídica de la Red: necesidad de una mayor definición de objetivos, roles y marco de gobernanza. La Red dispone de un órgano de gobernanza que es el Consejo de la Red que no dispone de personalidad jurídica propia que visibilice a la Red como tal en entornos internacionales y permita su competencia en la disponibilidad de fondos extrapresupuestarios, fundamentalmente europeos.
- Falta de plan de comunicación corporativo efectivo que permita la visibilidad de la Red en el entorno nacional e internacional y que permita hacer llegar, al

menos, las conclusiones de todos los productos que se generan a su público objetivo.

- Falta de agilidad en la disposición de los productos para la necesaria toma de decisiones dada la rapidez de la introducción de las tecnologías sanitarias en el SNS.
- Modelo de financiación: los programas presupuestarios anuales no facilitan la gestión administrativa a las actividades de las agencias y unidades RedETS.
- Dificultades en la participación efectiva de todos los actores (academia, industria, AEMPS, sociedades científicas, etc.): falta de alineamiento con personas/entidades críticas y predominio de trabajo interno. Carencia de un portal o herramientas de participación ágil para la recepción de propuestas en el proceso de evaluación.
- No disponibilidad de herramientas comunes y falta de homogeneización en el uso de colaboradores externos.
- Necesidad de mejora en la adaptación de los productos a los colectivos a los que va dirigido: rigidez en el modelo de informes que provoca una infrautilización de los productos. Necesidad de formatos distintos, más novedosos, más participativos y prácticos.
- Necesidad de incrementar capacidades (científicas y de conocimiento) adicionales como es la generación de evidencia a partir de la explotación de los datos de vida real (evaluación económica avanzada, métodos cualitativos, metaanálisis en red, aspectos éticos, etc.) y la no disposición de métodos/infraestructuras de inteligencia artificial para acelerar estos procesos de identificación y síntesis de evidencia científica así como para la evaluación ágil de los resultados de las tecnologías y prestaciones sanitarias una vez incluidas en la cartera común de servicios del SNS.
- Falta de incorporación en la evaluación de otras dimensiones relevantes como son las dimensiones organizativas, sociales, legales, éticas y medioambientales para informar las decisiones.
- Falta de mayor explotación del potencial de las fichas de evaluación de tecnologías nuevas y emergentes: requieren de una mejor disponibilidad/visibilidad.
- Dificultad en la ponderación de la carga de trabajo que requerirá cada producto dado que se realiza una ponderación estándar a priori.
- Falta de recursos y estabilidad del personal: Cantidad de personal en agencias y en Secretaría Técnica no acorde con la carga de trabajo. Falta de estabilidad de personal cualificado en las agencias y unidades de la Red.
- No disposición de un gestor documental para facilitar y agilizar las actividades de la Secretaría Técnica lo que provoca una sobrecarga en la secretaría de RedETS, añadiendo tiempos (de valor limitado) en los procedimientos.
- Necesidad de mayor integración de las necesidades de las CCAA que no poseen Agencia/Unidad propia. Falta de procedimiento para la implementación de incorporación de nuevos miembros a RedETS.

- Ausencia de un consejo asesor experto que pueda ayudar en la orientación y respaldo de los avances requeridos por la Red.
- Falta de desarrollo normativo.
- La cartera de servicios actual de la RedETS no cubre todas las necesidades del SNS: existe margen de mejora con la incorporación de nuevas líneas de evaluación en relación con nuevas tecnologías como son las del ámbito de la salud digital.
- Falta desarrollar trabajos sobre tecnologías obsoletas o diferentes tipos de OPBE. Dificultad para actualizar informes y guías de práctica clínica previamente elaborados por cada agencia.
- Falta de líneas de innovación metodológica, evaluación de nuevos métodos, creación de herramientas de ayuda para la incorporación de los nuevos métodos a los informes de toda la Red y aplicación estandarizada de la evaluación interna de la calidad metodológica de los informes realizados antes de su publicación.
- Necesidad de una mayor aplicación progresiva de los criterios de calidad y de buenas prácticas definidos en el marco de RedETS para los organismos de evaluación de tecnologías sanitarias.

Amenazas

Son situaciones o aspectos negativos, externos a la organización y que pueden dificultar el desarrollo de la misma. Para la RedETS podemos encontrar:

- Desaparición de EUnetHTA: Incertidumbre sobre la continuidad de los trabajos iniciados dentro de la cooperación europea en evaluación de tecnologías y posicionamiento en Europa.
- Falta de reconocimiento del método científico.
- Falta de cultura de evaluación de tecnologías sanitarias.

Oportunidades

Son aquellos factores positivos externos que se generan en el entorno y que, una vez identificados, pueden ser aprovechados y suponer una ventaja competitiva o bien representar una posibilidad para mejorar la rentabilidad. Teniendo en cuenta la situación actual, se identificaron las siguientes:

- Creciente interés sobre la evaluación de tecnologías sanitarias, tanto de público general como sectores varios (modelo “Hispa-NICE”).
- Elaboración de la Estrategia de Salud Digital para el SNS impulsada desde el Ministerio de Sanidad y las sinergias potenciales en los proyectos y planes que se abordarán: Futura disponibilidad de datos de salud para su explotación y contribución a la generación de evidencia de las tecnologías disponibles y emergentes (nuevo paradigma de la evaluación, más allá de las revisiones sistemáticas y los ensayos clínicos, al asesorar, diseñar y desarrollar estudios observacionales robustos).
- Inteligencia artificial (IA): herramientas nuevas que automaticen pasos del proceso de evaluación que requieren gran inversión de tiempo.

- Evidente necesidad de aplicación del pensamiento crítico y del método científico y la puesta en valor de la adopción de decisiones en base a la evidencia y el conocimiento científico en salud (pandemia COVID-19).
- Apoyo institucional que se visualiza mediante un aumento de la financiación vía presupuestos generales del estado.
- Fondos Next Generation EU.
- Participación de RedETS en las diferentes fases del ciclo de la ETS: diálogos tempranos.
- Nuevos reglamentos HTA y productos sanitarios.
- Creación de la Red de Evaluación de Medicamentos en el SNS.
- Elaboración de la Estrategia Española de Medicina de Precisión.
- Medicina cada vez más tecnológica, con un crecimiento exponencial y mayor número de tecnologías susceptibles de inclusión en cartera de servicios.
- Desarrollo junto con la Escuela Nacional de Sanidad del ISCIII de programas de creación de capacidades y recursos humanos para la evaluación avanzada.