Las agencias de evaluación de tecnologías sanitarias, desempeñan un papel crucial en la toma de decisiones en el ámbito de la salud proporcionando evidencia científica para la incorporación de nuevas tecnologías. Sin embargo, año tras año, estas organizaciones enfrentan una serie de dificultades que interrumpen o evitan su funcionamiento óptimo. A lo largo de estos años, compartiendo actividades con representantes de otras agencias de evaluación de tecnologías sanitarias tanto de INATHA, HTAi, RedETSA, quienes compartían sus experiencias diarias, me han transmitido sus cuellos de botella, desafíos o mejor dicho oportunidades de mejora que hay que tener en cuenta en el paso a paso del desarrollo de una agencia de estas características para una función eficiente.

Este artículo es solo una pincelada de estos desafíos, tanto desde el punto de vista gerencial como operativo y propone algunas reflexiones para superarlos.

1. Independencia financiera y sostenibilidad económica

Uno de los principales desafíos que enfrentan las agencias es la dependencia financiera de los ministerios de salud o entidades gubernamentales. La mayoría de estas agencias no cuentan con una estrategia clara para generar ingresos propios, lo que las hace vulnerables a cambios políticos o recortes presupuestarios. Para superar este obstáculo, es esencial que se desarrollen en ellas habilidades en el ámbito financiero-contable y de marketing, permitiéndoles diversificar sus fuentes de ingresos a través de la venta de servicios o productos, como informes técnicos, capacitaciones o consultorías especializadas.

La adopción de criterios empresariales modernos, como la gestión basada en resultados y la planificación estratégica, podría ayudar a estas organizaciones a alcanzar una mayor independencia financiera. Sin embargo, esto requiere de tiempo, inversión en capacitación y la contratación de personal especializado en estas áreas, lo que a su vez plantea otro desafío: la escasez de personas capacitadas para actividades propias de estas agencias y que no cuenten con conflictos de interés.

2. Transparencia y Procesos Internos

La transparencia es un pilar fundamental para la credibilidad de las agencias. Sin embargo, muchas de estas organizaciones carecen de procesos internos robustos que aseguren la transparencia en la toma de decisiones y la evaluación de tecnologías. La falta de certificaciones en calidad y de auditorías internas y externas que validen estos procesos puede generar desconfianza entre los stakeholders, incluyendo gobiernos, profesionales de la salud y pacientes.

Para abordar este problema, es crucial que las agencias implementen sistemas de gestión de calidad y control que garanticen la consistencia y la imparcialidad en sus evaluaciones. Además, es fundamental comunicar de manera clara y accesible los procesos y metodologías utilizados, lo que no solo aumenta la transparencia, sino que también ayuda a reducir los sesgos derivados de la variabilidad en el conocimiento y la interpretación de la evidencia.

3. Gestión de recursos humanos

El recurso humano es, sin duda, uno de los cuellos de botella más significativos en las agencias. Estas organizaciones requieren personal altamente capacitado en áreas específicas, como evaluación de tecnologías, análisis de datos y metodologías de investigación. Sin embargo, la

falta de capacitación en estas áreas, sumada a la dificultad para retener talento, genera un desafío constante.

Además, el personal especializado consume una parte importante del presupuesto de las agencias, lo que hace que su gestión sea aún más crítica. Para retener y motivar a este personal, es esencial implementar sistemas de evaluación justos y transparentes, así como fomentar un liderazgo que vaya más allá de la mera supervisión. El liderazgo en estas organizaciones debe ser inclusivo, colaborativo y orientado a resultados, lo que requiere una formación específica en gestión de equipos y habilidades blandas.

A todo esto, se suma la importancia de la declaración de conflicto de interés de todos los que integran las agencias, lo que asegura, o al menos minimiza, la existencia de sesgos a la hora de generar los informes.

4. Comunicación y participación con los sectores sanitarios

La efectividad de las agencias depende en gran medida de su capacidad para interactuar con todos los sectores del sistema sanitario, incluyendo profesionales de la salud, pacientes, industria farmacéutica y otros tomadores de decisiones. Esta interacción permite a las agencias comprender las necesidades reales del sistema y ofrecer recomendaciones que sean relevantes y aplicables.

Sin embargo, establecer y mantener estas relaciones no es tarea fácil. Las agencias deben contar con capital humano con habilidades en negociación y comunicación efectiva, tanto a nivel interno como externo. Esto incluye la capacidad de traducir evidencia científica compleja en mensajes claros y accesibles para diferentes audiencias, así como la habilidad de manejar conflictos de intereses que puedan surgir en estas interacciones.

5. Capacitación y desarrollo continuo

Como mencioné, la base de cualquier agencia son las personas que trabajan en ellas y su capacitación, lo cual es un proceso que requiere tiempo, inversión y compromiso por parte de la organización. La formación continua no solo es necesaria para mantener al personal actualizado en las últimas metodologías y tecnologías, sino también para fomentar la innovación y la mejora continua dentro de la organización.

Además, es fundamental que se evalúe de manera regular el desempeño de su personal, no solo para garantizar la calidad de los informes y recomendaciones, sino también para ser justos con el tiempo y esfuerzo de todos los involucrados. Esto implica la implementación de sistemas de evaluación basados en indicadores claros y objetivos, así como la promoción de una cultura organizacional que valore el desarrollo profesional y personal.

6. Funciones y responsabilidades

Una de las dificultades que la mayoría de las agencias tienen es la falta de datos nacionales que permitan la realización de sus informes ajustados a sus realidades. El desarrollo a nivel latinoamericano de la historia clínica electrónica y la generación de bases de datos nacionales económicas en salud, permitirán en algunos años poder emplear datos estadísticos y económicos en estudios que evalúen la eficiencia de las intervenciones que se evalúen.

El desarrollo y el empleo de IA en la gestión en salud es fundamental para mejorar el conocimiento de la realidad sanitaria de cada institución sanitaria de cada país y usar dicha información para toma decisiones que sean eficientes para el sistema.

La actividad de investigación como una de las responsabilidades de la agencia para alcanzar esos datos es importante analizarla. Las agencias pueden participar activamente realizando o participando en investigación (por ejemplo, analizando o participando en el desarrollo de protocolos de investigación, apoyando los comités de ética; fiscalizando el cumplimiento de lo evaluado en los protocolos clínicos o a través de la validación de los análisis de los informes finales), al ser una organización independiente dará valor a las investigaciones y validará la ausencia de sesgos en las mismas, por otro lado será una fuente de ingresos para la agencia.

Conclusión

Las agencias de evaluación de tecnologías sanitarias como organizaciones 100% técnicas, tienen un gran potencial de crecimiento a la vez que enfrentan múltiples desafíos que representan oportunidades para mejorar y fortalecerlas. La adopción de prácticas gerenciales modernas, la inversión en capacitación y desarrollo, y la promoción de una cultura de transparencia y colaboración son pasos esenciales para garantizar que las agencias puedan cumplir con su misión de manera efectiva y sostenible.

En un mundo donde la tecnología avanza a un ritmo acelerado y las necesidades de salud son cada vez más complejas, las agencias de evaluación de tecnologías sanitarias tienen un rol crucial que desempeñar. Superar estos desafíos no solo mejorará su funcionamiento interno, sino que también contribuirá a la toma de decisiones más informadas y equitativas en el ámbito de la salud, beneficiando a pacientes, profesionales y sistemas sanitarios en todo el mundo.